

Hanna Koivukoski

Työkaluja työssäjaksamisen lisäämiseen

Henkisen jaksamisen huoneentaulukokoelma

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2015

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Hanna Koivukoski Työkaluja työssäjaksamisen lisäämiseen Henkisen jaksamisen huoneentaulukokoelma 34 sivua + 1 liite Kesäkuu 2015
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Minna Kaihovirta-Rapo
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on henkinen työssäjaksaminen. Tavoitteena oli etsiä konkreettisia keinoja ja työkaluja sen edistämiseksi. Tarkoituksena oli tehdä henkisen työssäjaksamisen lisäämiseksi visuaalinen kokoelma huoneentauluja.</p> <p>Opinnäytetyön muoto oli toiminnallinen opinnäytetyö. Teoriassa selvitettiin, mitkä asiat vaikuttavat jaksamiseen työelämässä, sekä toisaalta aikaansaavat työuupumusta ja stressiä. Käsiteltäviä asioita olivat motivaatio ja itsensä johtaminen sekä positiivisiin asioihin keskittyminen. Työssä selvitettiin, millainen on hyvinvoiva työyhteisö ja miten jokainen vaikuttaa siihen. Käytännön asioissa mietittiin työajan organisointikeinoja; työajan joustomahdollisuuksia sekä virkistystoiminnan vaikutusta jaksamiseen.</p> <p>Opinnäytetyö muodostui kolmesta näkökulmasta työssäjaksamiseen; työntekijän, esimiehen sekä organisaation. Henkisen työssäjaksamisen huoneentaulut onnistuivat kokoamaan yhteen käytännöllisiä vinkkejä, joista jokainen voi ottaa itselleen sopivat käyttöön. Huoneentaulut jaettiin kolmeen osaan mukaillen teoriaosiot. Teoriasta poimittiin kunkin aihepiirin ydinajatus yhdeksi lauseeksi huoneentauluun.</p> <p>Johtopäätöksenä voidaan todeta, että työssäjaksamisessa korostuu tietoisuus ja ymmärrys itsestään sekä omien rajojen tunnistaminen. Tämä tuotiin esille myös huoneentauluissa. Ihmistuntemus korostuu myös esimiestyössä sekä organisaatioin toimissa. Inhimilliset tekijät muodostuivat opinnäytetyön avainasioiksi.</p>	
Avainsanat	työssäjaksaminen, motivaatio, työhyvinvointi, itsensä johtaminen

Author Title	Hanna Koivukoski Tools to Improve Mental Well-Being at Work Poster Collection of Mental Coping
Number of Pages Date	34 pages + 1 appendix June 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organizational Development
Instructor	Minna Kaihoviirta-Rapo, Senior Lecturer in Communication
<p>The Theme of this thesis was mental well-being at work and the goal was to find practical ways to improve it. As a functional part of this thesis the goal was to create a visual collection of posters about mental well-being at work.</p> <p>The Theoretical framework consists of literature focusing on factors which affect on coping at work, - and which lead to stress and burnout. The Theoretical framework also included literature on motivation, self-leadership and concentrating on positive thinking. This study examines what a healthy work community is like and how every member contributes to it. In addition, organizational ways to improve working time were examined, specially the possibility to flexible working time and importance of recreation activity.</p> <p>The thesis describes three points of views: employee's, manager's and organization's point of view. The posters of mental well-being at work form a collection of practical advices, from which everyone can pick the ones suitable for them. Also the posters were divided into three parts as in the theoretical framework. The key essence of each theoretical section was captured into one sentence for poster.</p> <p>In mental well-being at work self-awareness and knowing your own boundaries is highlighted. This played a major role in the posters too. Knowledge of human nature is important in leadership and in organizational actions as well. Human factors turned out to be core components of this thesis.</p>	
Keywords	mental well-being at work, motivation, work welfare, work-related stress

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Aihe ja lähtökohdat	1
1.2	Tavoitteet	1
1.3	Työn muoto	2
1.4	Rajaukset	2
1.5	Keskeiset käsitteet	3
2	Jaksaminen työelämässä	3
2.1	Työssäjaksaminen – jaksamisen edellytykset	3
2.2	Henkinen hyvinvointi työelämässä	4
2.2.1	Tunteet työelämässä	5
2.2.2	Työyhteisön hyvinvointi ja työilmapiiriin vaikuttaminen	6
2.2.3	Palautteenanto työyhteisössä	7
2.2.4	Asenne muita kohtaan	7
2.2.5	Motivaation vaikutus yksilön toimintaan	8
2.3	Työuupumuksen syitä	9
3	Mitä työntekijä voi tehdä oman jaksamisensa eteen?	10
3.1	Käytännön ohjeita jaksamisen edistämiseksi	10
3.2	Aarrekartan tekeminen ja positiivisiin asioihin keskittyminen	13
3.3	Itsetutkiskelu – kuka olet?	14
3.4	Tunneäly työelämässä	16
3.5	Itsensä johtaminen	16
4	Esimiehen vaikutusmahdollisuudet	18
4.1	Esimies on avainasemassa	18
4.2	Kehitys- ja jaksamiskeskustelut seurantavälineinä	18
4.3	Osallistava johtaminen	20
4.4	Motivaatioon vaikuttaminen	20
4.5	Positiivisen psykologian näkökulma palautteenannossa	22
5	Organisaation osuus työssäjaksamisen edistäjänä	24
5.1	Suuret linjaukset tehdään organisaatiotasolla	24
5.2	Inhimillisyyden ymmärtäminen	24
5.3	Palkitseminen motivointikeinona	25

5.4	Työn organisointikeinoja	26
5.4.1	Työajan joustomahdollisuudet	26
5.4.2	Työn kierto sekä työnkuvan laajentaminen	27
5.5	Virkistyspäivät ja taukojumppa motivaattorina	28
5.6	Muut etuudet	29
6	Huoneentaulukokoelma työssäjaksamisen edistämisestä	29
6.1	Huoneentaulukokoelman syntyprosessi	30
6.2	Huoneentaulujen visuaaliset valinnat	31
7	Johtopäätökset ja työn arviointi	33
	Lähteet	35
	Liitteet	
	Liite 1. Huoneentaulukokoelma	

1 Johdanto

1.1 Aihe ja lähtökohdat

Tämän opinnäytetyön aiheena on henkinen työssäjaksaminen. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä, sillä paineet työurien pidentämiseksi ovat suurten ikäluokkien eläköityessä todellisia. Työelämän paineet kasvavat, kun yritykset koettavat tehdä parasta mahdollista tulosta mahdollisimman vähillä resursseilla. Yhä useammin vaaditaan enemmän, nopeammin ja tehokkaammin ihmisen voimavaroihin katsomatta. Työntekijöiden loppuunpalaminen ja työuupumus ovat kasvava työelämän ongelma. Kun eläkeikää nostetaan ja ihmisiä irtisanotaan niin, että pahimmillaan yhdelle kasautuvat kahden työt, on tärkeää huolehtia jaksamisesta.

Tässä opinnäytetyössä keskitytään henkiseen jaksamiseen ja motivaatioon, uupumista ennaltaehkäisevästä näkökulmasta. Ihmiset, jotka jaksavat työssä paremmin, tekevät myös parempaa tulosta, joten työssäjaksamisesta huolehtimisesta on molemminpuolinen etu – sekä työntekijän että organisaation.

Opinnäytetyön kohderyhmää ei ole rajattu, se on suunnattu alasta riippumatta niin työntekijälle, esimiehelle kuin organisaatiollekin. Siitä voi jokainen soveltaa ja ottaa käyttöönsä itselleen sopivia keinoja työssäjaksamisen edistämiseksi.

1.2 Tavoitteet

Työni tavoitteena on luoda kokoelma huoneentauluja, joiden avulla työntekijä voi ehkäistä työuupumusta sekä loppuun palamista ja esimies sekä organisaatio luoda parhaat mahdolliset puitteet hyvään työssäjaksamiseen. Tahdon, että työni avulla ihmiset löytävät sisältään uusia voimavaroja, sekä työnantajat tuoreita keinoja työssäjaksamisen edistämiseen. Tavoitteena on, että opinnäytetyöni tuloksena syntyneiden huoneentaulujen ideat lukenut henkilö inspiroituu ja saa uusia ajatuksia sekä innostuu kiinnittämään huomiota omaan jaksamiseensa.

Huoneentaulujen tavoite on myös haastaa lukija kyseenalaistamaan omia käytösmallejaan. Omia puutteitaan voi olla vaikeaa nähdä ja omille virheilleen voi olla

jopa sokea. Huoneentaulujen sisällöllisenä tavoitteena onkin saada ihmiset näkemään itsensä mahdollisimman realistisessa valossa. Ulkoisena tavoitteena on, että myös visuaalinen puoli huoneentauluista herättää ajatuksia. Kuvavalinnat eivät ole tavanomaisia tai neutraaleja, joihin on totuttu. Tarkoituksena on ravistella vanhoja malleja ja yhdistellä eri tyylejä uudella tavalla.

1.3 Työn muoto

Päädyin tekemään opinnäytetyöni toiminnallisena, teoriaosuuden lisäksi syntyi kokoelma huoneentauluja henkisen työssäjaksamisen edistämisestä. Toiminnallinen opinnäytetyö tarkoittaa sitä, että tuotoksena syntyy konkreettinen tuote; ohje, opas tai vaikka verkkosivut (Suihko 2012). Työn tarkoituksena on toteuttaa ratkaisu johonkin haluttuun tarpeeseen (Suihko 2012).

Mielestäni on mukavaa, että saan aikaan jotakin konkreettista, josta on hyötyä muille ihmisille. Pidän enemmän toiminnasta, kuin tutkimisesta. Lisäksi sain opinnäytetyössäni hyödyntää visuaalisuuttani ja luoda jotain taiteellista. Toiminnallinen työ on myös vahvempi osaamisalueeni, kuin tieteellisen tekstin kirjoittaminen.

1.4 Rajaukset

Tässä työssä tahdoin etsiä lähinnä sisäistä motivaatiota kasvattavia sekä sitouttavia tekijöitä. Rahallinen palkitseminen on ulkoisen motivaation keino, ja liittyy keskeisesti motivointiin, joten se on mukana työssäni, mutta ei kovin suurella painoarvolla. Vähemmälle huomiolle jätin rahalliset palkitsemisjärjestelmät, millaisia on käytössä monessa yrityksessä ainakin bonusjärjestelmän muodossa. Kokonaan työn ulkopuolelle jätin työergonomiset tekijät, sillä halusin keskittyä työhyvinvoinnin henkiseen puoleen.

Kirjoitin työn ennaltaehkäisevästä näkökulmasta, joten ulkopuolelle on jätetty toimet, mitä pitää tehdä, kun loppuunpalaminen on jo tapahtunut.

1.5 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat työssäjaksaminen, työhyvinvointi, motivaatio ja itsensä johtaminen.

Työssäjaksamisella tarkoitetaan henkisiä voimavaroja työelämässä (Mistä saa voimavaroja? 2014). Tähän liittyy vahvasti myös työkyky sekä työn psyykkinen kuormitus. Henkinen **työhyvinvointi** mittaa sitä, miten yksilö viihtyy työpaikallaan ja työtehtävässä. Tämä vaikuttaa jaksamiseen merkittävästi.

Motivaatio ja työmotivaatio kertoo ihmisen syistä tehdä työtä, sekä sitoutumisen tasosta. Motivointi kannustimien tai osallistavan johtamisen kautta ovat esimiehen motivointikeinoja. Esimies ei pysty luomaan motivaatiota yksilölle, mutta pystyy vaikuttamaan siihen merkittävästi. (Kontiainen & Skyttä 2010, 39.)

Itsensä johtaminen ja itsetutkiskelu ovat toimintaa, jolla ohjataan omaa mieltä, kehoa, ajatuksia ja tunteita kohti syvällisempää tietoisuutta. Tällä tarkoitetaan myös vastuuta itsestään ja tekemisistään. Itsetuntemuksen kautta yksilö tietää, mitä haluaa ja mitä pelkää, sekä ymmärtää, miten oma käytös vaikuttaa muihin ihmisiin. Itsetuntemus on perusta myös sille, että pystyy hakeutumaan itselleen sopivaan työhön sekä menestymään työssä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 95.)

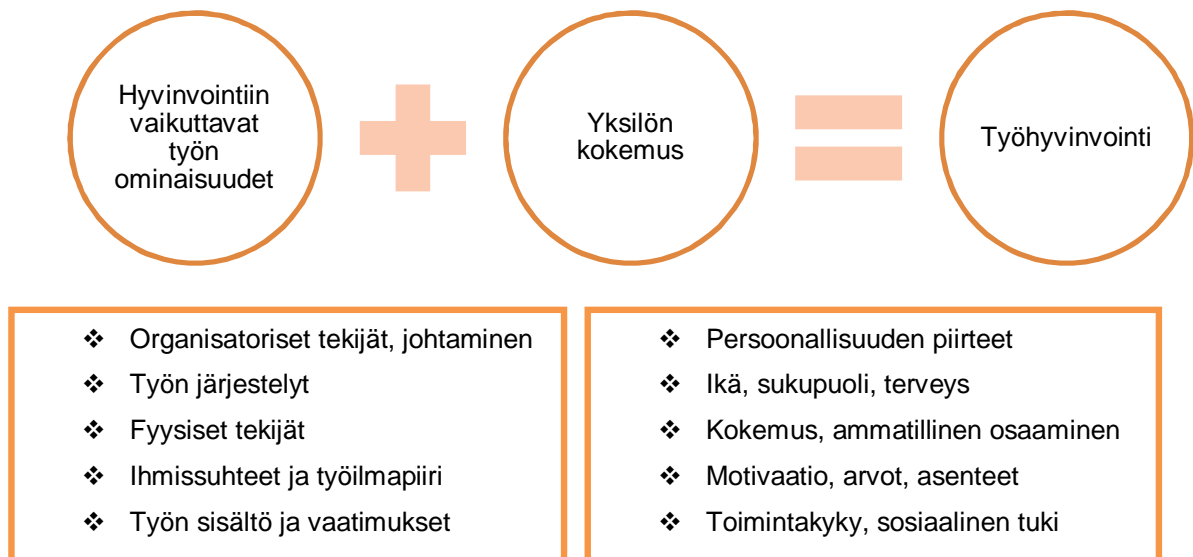
2 Jaksaminen työelämässä

2.1 Työssäjaksaminen – jaksamisen edellytykset

Miksi työssäjaksaminen ja viihtyminen on tärkeää, pitääkö työpaikalla viihtyä? Kyse ei ole pelkästään hauskanpidosta, sillä tyytyväinen työntekijä on myös tehokas työntekijä. Tutkimuksissa on havaittu työilmapiirin ja yrityksen tuottavuuden välillä suoraviivainen positiivinen riippuvuus. Eli kun työtyytyväisyys kasvaa, kasvaa myös tulos. (Piili 2006, 61.) Tradenomiliiton lehdessä Kanninen kirjoittaa artikkelissaan, että työelämän hyvä laatu pidentää työuria. THL:n vuonna 2013 tekemän tutkimuksen mukaan yli joka neljäs suomalainen epäili, ettei jaksaa työelämässä eläkeikään asti. (Kanninen 2014,

9-10.) Työelämän on siis muututtava, että suunnitelmat työurien pidentämisestä onnistuvat.

Mitkä asiat vaikuttavat työssäjaksamiseen ja työhyvinvointiin? Kyseessä on suuri kokonaisuus eri tekijöitä, joiden perustaa sekä taustoja kuvio 1 havainnollistaa.



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin muodostuminen (Piili 2006, 160).

Kuviossa 1 on esitelty Piilin (2006, 160) jaottelu työhyvinvoinnin koostuvan työn ominaisuuksista sekä yksilön kokemuksesta. Kuviossa on otettu huomioon niin fyysiset kuin henkisetkin tekijät. Työhyvinvointiin vaikuttaa yksilön omat taustat, sosiaalisen elämän tilanne, persoonallisuus sekä arvot ja asenteet. Työpaikalla työhyvinvoinnin kannalta merkittäviä tekijöitä ovat työn järjestelyt, organisatoriset tekijät, työilmapiiri ja ihmissuhteet työpaikalla sekä työn sisältö.

2.2 Henkinen hyvinvointi työelämässä

Henkisen hyvinvoinnin tunnusmerkkejä ovat tyytyväisyys työhön ja elämään muutenkin, myönteinen perusasenne, kysy sietää epävarmuutta ja vastoinkäymisiä sekä itsensä hyväksyminen sellaisena kuin on, puutteineen. Stressinhallinnan ja hyvien selviytymiskeinojen avulla saavutettu hyvinvointi ilmenee etenkin psyykkisenä jaksamisena. Nämä voimavarat pitävät sisällään terveyden ja toimintakyvyn, osamisen

ja koulutuksen, motivaation ja työtyytyväisyyden, sekä myös arvot ja asenteet. (Piili 2006, 159.) Työssäjaksaminen on siis monen tekijän summa.

Henkinen hyvinvointi muodostuu työn vaatimusten sekä ympäristötekijöiden, yksilön persoonallisuuden, edellytysten ja koko työpaikan ulkopuolisen elämäntilanteen yhteissummana. Henkisen työhyvinvoinnin kannalta tärkeää on hallinnan tunne; yksilö tahtoo olla tilassa, jossa hän itse kokee voivansa vaikuttaa ja kontrolloida omassa elämässään tapahtuvia asioita. Hallinnan tunteella omasta työstään on suora yhteys niin motivaatioon, työtyytyväisyyteen kuin sitoutumiseenkin. (Piili 2006, 160.) Hallinnan tunne voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työntekijä saa itse täyttää omaa kalenteriaan sen sijaan, että joku muu täyttää sen häneltä kyselemättä.

2.2.1 Tunteet työelämässä

Niin psyykkiset, fyysiset kuin sosiaalisetkin ulottuvuudet kuuluvat ihmisyyteen ja vaikuttavat toinen toisiinsa. Tärkeintä on tiedostaa itse tunteensa sekä niiden vaikutus toimintaan elämässä ja työpaikalla. Työpaikalle ei voi tuoda mukanaan vain järkevää puolta itsestään, tunnepuoli seuraa väistämättä mukana. Tunteet eivät häviä kieltämällä, mutta tarkoitus ei ole ilmaista itseään hallitsemattomasti. (Piili 2006, 147-148.) Yksityiselämänsä roolia ei voi riisua samalla, kun astuu työrooliinsa (Viitala 2004, 164).

Yksilön negatiiviset tunteet tarttuvat helposti koko työyhteisöön. Tämän takia on tärkeää, että on tiedostanut ja hyväksynyt tunteensa. Tällöin niiden kanssa on helpompi tulla toimeen ja työyhteisössäkkin välttyään ylilyönneiltä, väärinkäsityksiltä sekä tarpeettoman vahvoilta vastareaktioilta. Ihmiset havaitsevat ja tulkitsevat erilaisia vahvoja tunnetiloja eri tavoilla. (Piili 2006, 147-148.) Tärkeää on siis yksilön tasapaino ja sisäinen rauha.

Henkisyys työpaikalla tarkoittaa mm. sitä, miten työyhteisön jäsenet kohtaavat toisensa ja miten kollegoiden keskinäiset kemit toimivat. Miten työpaikalla arvostetaan kollegoita, asiakkaita ja ilmapiiriä. Henkisyyteen liittyy työn merkitykselliseksi kokeminen, työstä nauttiminen sekä yhteisöön kuuluvuuden tunne. Ihmisellä on luontainen tarve kuulua joukkoon, joten tämä on tärkeä asia henkisen työhyvinvoinnin kannalta. Ihanteellinen on tilanne, jossa työssä kehittyminen myötä työntekijä tuntee

kehittyvänsä myös ihmisenä ja toisin päin, mikäli työllä koetaan olevan merkitystä itsensä kehittämiseen ja toteuttamiseen. (Virolainen 2012, 26-27.)

Kun koetaan, että työyhteisö voi hyvin, lisääntyy myös työntekijöiden motivaatio sekä työhön sitoutuminen. Työyhteisön hyvinvointi kasvattaa myös luottamusta, stressinhallintaa sekä työtyytyväisyyttä yksilötasolla. Nämä kaikki yhdessä luovat vahvan pohjan työsuorituksen parantumiseen, sekä työssä jaksamiseen. (Suonsivu 2011, 59.)

2.2.2 Työyhteisön hyvinvointi ja työilmapiiriin vaikuttaminen

Terveen ja toimivan työyhteisön tunnusmerkkejä ovat muun muassa seuraavat asiat: Työnjako on selkeää ja tavoitteet ovat kaikkien tiedossa. Työn kuormitus ja vaativuus on sopivalla tasolla jokaisen kohdalla. Tärkeää on myös, että ulkoisista puitteista on pidetty huoli ja ne ovat kunnossa. Kaikilla on työhönsä tarvittavat, toimivat välineet käytössä. Työyhteisö on avoin, oikeudenmukainen ja tasavertainen kaikkia kohtaan. Kaikkia arvostetaan, jokainen työntekijä tuntee itsensä hyväksytyksi ja tärkeiksi työyhteisössä. Palautetta saa hyvin tehdystä työstä ja ihmiset auttavat toisiaan. Työntekijät saavat myös itse vaikuttaa ja osallistua muutoksiin sekä päätöksentekoon. Annetut lupaukset pidetään, ongelmiin uskalletaan puuttua ja ne selvitetään. Näiden kohtien toteutuessa työyhteisöllä on hyvät mahdollisuudet tehdä hyvää tulosta sekä voida hyvin. (Piili 2006, 60-61.)

Työyhteisö ja työpaikka vaikuttavat viihtymisen kautta myös jaksamiseen (Verho & Sampo 2006). Työyhteisö on elävä ja alati muuttuva organismi, johon tulee myös suhtautua sellaisena, ei työtä suorittavana koneena. Terveen työyhteisön perustana ovat tasa-arvoiset periaatteet, joissa toteutuu oikeudenmukaisuus, osallistuminen sekä syrjimättömyys. (Suonsivu 2011, 58.) Tämä Suonsivun malli kuvaa ideaalitulannetta; oikeassa elämässä nämä kaikki eivät todennäköisimmin toteudu. Niitä kohti on kuitenkin hyvä kehittää työyhteisöä.

Jokainen työntekijä on vastuussa työilmapiiristä. Usein on pienistä asioista kiinni, kuinka toimintatavat vaikuttavat yhteisöön. Mukava työilmapiiri edistää jaksamista usein jopa paremmin kuin hyvä palkkaus. Tämä takia kannattaakin miettiä omia toimintamallejaan, eikä olla työyhteisön myrkyttäjää. Tehokkaassa ja miellyttävässä työyhteisössä vallitsee me-henki, hyvä ja oikeudenmukainen ilmapiiri (Suonsivu 2011,

59). Hyvä kollega näkee toisen ihmisen ihmisenä, jolla on tunteet ja tärkeä rooli työyhteisössä (Aaltonen & Lindroos 2012, 37). Sillä, millainen työilmapiiri on, on suuri merkitys kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin.

2.2.3 Palautteenanto työyhteisössä

Avoimuus ja huumori ovat hyviä ominaisuuksia, joilla pääsee pitkälle. Työelämässä yksilön on tärkeää opetella kielteisten kokemusten käsittelytaito ja antaa palautetta rakentavasti. Liian karkäs ja syyttävä palaute myrkyttää työyhteisön ilmapiiriä. Palautteen antotavasta riippuen voit joko sammuttaa asianomaisen viimeisenkin innostuksen tai saada aikaan uuden kipinän ryhtyä toimeen. Tärkeää on etsiä syitä, ei syyllisiä. (Aalto 2006, 17.)

Täytyy myös miettiä ja tiedostaa, miksi antaa palautetta. Palautetta tulisi antaa epäitsekäistä syistä; niin että palaute auttaa toista kehittymään tai ilmaisee niitä tunteita, joita toisen käytös aiheuttaa itsessä. Palautetta ei tule antaa niin, että sen tarkoituksena on ajaa palautteenantajan omaa etua ja tavoitteita. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 157-158.) Sanalla ”kiitos” on suuri voima, joka ilahduttaa. Myöskään hymyn vaikutusta ei kannata unohtaa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 85.)

2.2.4 Asenne muita kohtaan

Työyhteisön tuki on tärkeää monessa tilanteessa. Kollegoilta saa parhaassa tapauksessa vertaistukea työasioissa, sillä he ovat samassa tilanteessa. Jokainen voi itse miettiä, miten kollegoitaa kohtelee. Pienet eleet piristävät päivää, ja huomioimalla myös kollegat olemalla heille mukava, voi työyhteisössä saada aikaan paljon hyvää. Miten asennoituu muihin, erilaisiin ihmisiin? Onko hyökkäävä vai hyväksyvä erilaisuutta kohtaan? Ajatteleeko olevasi parempi kuin muut? Työyhteisön kannalta hedelmällisintä on, kun moninaisuutta osataan aidosti arvostaa ilman ääriasenteita (Piili 2006, 87). Hyvä ja asiallinen käytös on osa ammattiosaamista (Aaltonen & Lindroos 2012, 38).

Tärkeää on myös tiedostaa ennakkoluulot ja oletukset. Voi helposti luulla, että pirteä kollega on aina pirteä ja oma-aloitteinen on aina oma-aloitteinen. Voi olla vaikeaa huomata ja suhtautua siihen, kun pirteä onkin surullinen ja oma-aloitteinen haalinut itselleen liikaa töitä ja uupunut. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 53.)

2.2.5 Motivaation vaikutus yksilön toimintaan

Ihmisen käyttäytymistä selittävät useat alitajuiset tekijät. Tärkeässä osassa on mielihyvän maksimointi ja pahan olon minimointi, ihminen pyrkii toimimaan itselleen eduksi. Tärkeäksi koetaan sisäisen tasapainon saavuttaminen sekä onnellisuus. Tavoitteena on jatkuva kehittyminen sekä oman identiteetin löytäminen sekä säilyttäminen. Ihminen haluaa itse vaikuttaa siihen, miten hänen elämänsä etenee. (Piili 2006, 45.)

Maslowin tarvehierarkia on laajasti tunnustettu teoria selittämään ihmisten käytöstä. Sen mukaan tarpeet ovat hierarkisia, ja alempien tarpeiden on oltava täytettyjä, ennen kuin seuraavan tason vaikutukset tulevat esille ihmisen toiminnassa. Alhaalta ylöspäin järjestyshierarkia on: fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarpeet, liittymisen ja läheisyyden tarpeet, arvostuksen tarpeet, itsensä toteuttamisen tarpeet ja henkisyys. (Maslow 1943.)



Kuvio 2. Maslowin tarvehierarkia (Maslow 1943.)

Motivaation voi jakaa karkeasti sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Ulkoisen motivaation tekijöitä on mm. palkka ja konkreettiset etuudet, myös kannustus ja palaute. Sisäinen motivaatio lähtee itsestä ja työn kokemisesta tärkeäksi sekä mielekkääksi. Sisäiset motivaatiotekijät ilmenevät usein tunteiden muodossa ja ovat näin tehokkaampia ja kestävämpiä (Piili 2006, 48). Sisäisesti palkitseva ja luova työ,

jossa pääsee toteuttamaan itseään ja omia ideoitaan on ideaalinen sisäisen motivaation toteuttaja.

2.3 Työuupumuksen syitä

Työuupumus eli burnout saa yleensä alkunsa siitä, ettei työn vaativuus tai kuormitus kohtaa yksilön voimavaroja tai odotuksia. Työuupumus voidaan määritellä neljään eri tyyppiin. Ensimmäisen tyypin mukaan työuupumus lähtee pitkäkestoisesta väsymyksestä ja turhautumisesta yksilön omistautuessa liiaksi tehtäviin, jotka eivät vastaa hänen kunnianhimoaan. Toinen teoria lähtee liikkeelle siitä, että työhön liittyvät stressitekijät aiheuttavat epätasapainon työn vaatimustason ja henkilön voimavarojen välille. Tämä aiheuttaa muutoksia asenteessa ja käytöksessä, liiallisen kuormittumisen seurauksena työntekijä etääntyy psykologisesti työstään. Kolmas määritelmä käsittelee uupumusta seurauksena pitkäaikaisesta sitoutumisesta vaativiin tilanteisiin, joista syntyy vaativia kroonisen stressin ja suurten odotusten vuoksi. Tätä seuraa kielteinen ja toivoton tunne myös muuhun elämään; itseen, läheisiin ja työtä kohtaan. Neljäs määritelmä kuvaa työuupumuksen koostuvan kolmesta asiasta: emotionaalisesta uupumuksesta, tehokkuuden vähenemisestä ja depersonalisaatiosta. Depersonalisaatio tarkoittaa muiden kohtelemista ihmisten sijaan enemmän objekteina. Emotionaalisessa uupumuksessa voimavarat ovat tyhjentyneet, eikä jaksaminen riitä tilanteen käsittelyyn. Ammatillisen tehokkuuden vähenemisen huomaa kielteisestä arvioinnista omaa suoriutumistaan sekä työtään kohtaan. Yksilö ei tunne olevansa pätevä eikä kykenevänsä pääsemään asettamiinsa tavoitteisiin. (Kinnunen & Hätinen 2005, 38–39.)

Stressin oireita on niin fyysisiä, henkisiä, kuin käytökseenkin vaikuttavia. Käytös voi muuttua hermostuneeksi. Olotila voi muuttua ali- tai ylivireiseksi, josta seuraa saamattomuutta, turhautumista, ahdistusta ja jopa masennusta. Käytös voi muuttua ylireagoivaksi ja hermostuneeksi, keskittyminen on vaikeaa. Öisin vaivaa unettomuus ja päivisin jatkuva väsymys sekä motivaation puute. Jännittyneisyys voi ilmetä esimerkiksi kynsien purekseluna tai sormien ja jalkojen naputteluna. (Aalto 2006, 29.) Pitkään jatkunut stressitila ja ylikuormitus voi johtaa loppuun palamiseen eli burnoutiin (Viitala 2007, 221).

Stressiä kasvattaa vaatimustason nousu. Jos johonkin elämän osa-alueeseen ollaan tyytymättömiä, siihen tehdään entistä helpommin muutos. Ihmisten tyytymättömyys

elämäänsä on lisääntynyt elintason kasvun mukana. (Aalto 2006, 29.) Elämästä ei voi nauttia, jos ei ikinä ole tyytyväinen siihen mitä jo on. Vaikka tavoitteita on hyvä olla, ei pidä vaatia itseltään ja elämältään kohtuuttomia. On ymmärrettävä, että aina jollain on isompi talo, parempi palkka tai mielekkäämpi työ. Jos oppii arvostamaan tilannettaan nykyiselläänkin, vaikka samalla pyrkii myös eteenpäin, on elämästä helpompi nauttia ja stressitaso laskee. Kiitollisuus rentouttaa holtitonta yrittämistä aina parempaan ja voi jopa huomata, että omistaakin jo kaiken, mitä tarvitsee (Aaltonen & Lindroos 2012, 146). Monesti paineet ja kiire ovat itseaiheutettuja. Stressi on tärkeää tunnistaa ajoissa, sillä liiallinen stressi, kova työtahti, henkiset paineet ja suuri vastuu voi johtaa työuupumuksen (Aalto 2006, 30). Työuupumukseen ajautuminen on todennäköisempää suorituskeskeiselle työntekijälle. Usein myös yksityiselämän kriisit voivat heijastua työelämään. Työuupumus on kuitenkin aina työperäistä. (Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku 2014.)

Jokainen kokee stressin ja uupumusta mahdollisesti aiheuttavat asiat yksilöllisesti; se, mikä toiselle on stressaavaa voi toiselle olla motivaation lähde. On kuitenkin löydetty sellaisia tekijöitä, jotka herättävät suurimmassa osassa stressireaktion ja vaikuttavat haitallisesti tehokkuuteen sekä työpaikalla läsnäoloon. Näitä ovat mm. aikapaine, määrällinen kuormittavuus sekä rooliepäselvyydet. Todennäköisyydet siihen, että stressin aiheuttaman reaktiot heijastuvat työn laatuun, ovat suuret. Tämän takia on tärkeää, että henkilöstön stressaantumista ennaltaehkäistään tehokkaasti. Tällöin myös yrityksen edellytykset kilpailukykyiseen ja tuottavaan toimintaan paranevat. (Viitala 2007, 219.)

3 Mitä työntekijä voi tehdä oman jaksamisensa eteen?

3.1 Käytännön ohjeita jaksamisen edistämiseksi

Jokainen voi itse vaikuttaa omaan jaksamiseensa, eikä kaikkea vastuuta voi syyttää esimerkiksi esimiehen tehtäväksi. Stressitöntä elämää kohti mennessä on seuraavista ohjeista apua:

Kannattaa opetella sanomaan ei (Aalto 2006, 33). Jos yksilö suostuu aina tekemään muidenkin työt, häneltä tullaan aina pyytämään lisää. Oppimalla pitämään puolensa

välttää hyväksikäytön, sillä työt teetetään helposti liian avuliailla ja kilteillä ihmisillä. On siis turha kasata itselleen ylimääräistä työtä ja kiirettä. Näin välttyy turhalta, itse aiheutetulta stressiltä. (Piili 2006, 165.)

Ei kannata tavoitella täydellisyyttä ja vaatia itseltään liikaa. Välillä on hyvä keskittyä itseensä, toteuttaa haaveitaan ja kuulostella tunteitaan. Työ- ja vapaa-ajan välille on syytä opetella tekemään selvä ero. (Aalto 2006, 33.) Määrittely siitä, mitä haluaa työltään ja elämältään voi auttaa ja selkeyttää tavoitteita myös käytännössä. Vapaa-ajalla mieluisten asioiden tekeminen antaa uutta voimaa työntekoon. (Piili 2006, 164.) On tärkeää siis vapaa-ajalla tehdä sitä, mistä nauttii. Pysähtyminen hetkeen tasapainottaa ihmisen olotilaa. Elämällä kokonaista elämää, kuten antamalla aikaa palautumiseen ja jakamalla energiaa kaikille elämän osa-alueille tasapainoisesti voi vahvistaa omia voimavarojaan (Työterveyslaitos 2015, Työuupumuksen ennaltaehkäisy). Mieli tarvitsee välillä lepoa, joten on syytä opetella rentoutumaan (Sydänmaanlakka 2012, 30).

Uusimmat psykologian tutkimukset ovat osoittaneet, että nykyajan työelämässä arvostettu multitasking eli monien asioiden samaan aikaan tekeminen ei teekään ihmisestä tehokkaampaa, vaan se päinvastoin laskee älykkyyttä. On haitallista ruuhkauttaa aivot informaatiotulvalla. Ranskalaisen tutkimusinstituutin Insernin tutkimuksessa osoitettiin, että ihminen pystyy keskittymään kahteen tarkkaavaisuutta vaativaan tehtävään kerralla, mutta jo kolmannen kohdalla alkoi unohtelu ja virheiden määrä kasvaa huomattavasti. Aivot eivät pysty tietokoneen lailla käsittelemään asioita samaan aikaan, vaan huomio siirtyy asioiden välillä. Tämä vaikuttaa lähimuistiin, joka huononee, sekä oppimiseen, josta tulee pintapuolista. Yhdysvaltalainen neurotieteilijä ja psykologi David Meyerin mukaan multitasking laskee ihmisen tuottavuutta jopa 40 prosenttia. (Aivoissamme on juuri nyt ruuhkaa – ja se tekee meistä tyhmempiä 2015.) Tämän tiedon valossa on siis hyväksi keskittyä yhteen asiaan kerralla; tehdä ensin yksi tehtävä loppuun ja vasta sitten siirtyä seuraavaan. Tämä on mielenkiintoinen tutkimustulos, sillä multitasking eli monien asioiden samaan aikaan tekeminen on nykyajan työelämässä lähes vaatimuksena. Tässä aiheessa pitäisi ottaa takapakkia ja palata entiseen, kiireettömämpään malliin hoitaa asioita. Suorittavaa elämänasennetta vastaan yleistynyt downshifting eli elämän hidastaminen ja yksinkertaistaminen vaikuttaa positiivisesti meihin, joten sen käyttöönottoa kannattaa miettiä (Downshifting kiinnostaa nuoria aikuisia, 2012).

On tärkeää myös panostaa ihmissuhteisiin, sillä yksilön henkilökohtaisen elämän riitatilat heijastelevat myös työelämään. Läheiset ihmiset ovat tärkeä voimavara elämässä (Sydänmaanlakka 2012, 30). Itsensä arvostaminen ja rakastaminen on yhtäläillä tärkeää. Välillä on hyvä muistaa rentoutua ja levätä tarpeeksi, antaa itselleen säännöllisesti lupa ottaa rennosti ja nauttia. (Piili 2006, 164-165.) Keskittyminen välillä omiin tarpeisiin, tilan antaminen naurulle ja itkulle ehkäisee tunteiden patoutumista sisälle. Itsensä tutkiskelu, tavoitteiden sekä arvojen uudelleenarviointi selkeyttää elämään niiden mukaan (Piili 2006, 165).

Omat arvot on tärkeää tunnistaa ja elää niiden mukaan. Mitä enemmän ihminen toteuttaa arvojaan elämässään, sitä onnellisempi hän on. Arvojen vastainen toiminta taas tekee onnettomaksi. Arvot ovat valintoja: jos tärkein asia elämässä on perhe, ei voi laittaa kaikkea energiaansa työelämän odotuksille ja tarpeille. Arvojen todeksi eläminen on yksi suuri onnellisuuden lähde. Onnellisuus on positiivisen psykologian ydinkäsite ja tila, johon kannattaa aina pyrkiä. (Aaltonen & Lindroos 2012, 103.)

Oman työskentelytavan ja toiminnan tehostaminen aikatauluttamalla ja priorisoimalla auttaa hallitsemaan työpäivien pituutta. On turha pidentää työpäivää entisestään. Opettelemalla ajanhallintaa sekä suunnittelemalla etukäteen tekemisensä aikataulut pysyvät paremmin hallinnassa. Tässä auttaa myös asioiden priorisointi tärkeys- ja kiireellisyysjärjestykseen. Asiat kannattaa hoitaa järjestyksessä yksi kerrallaan. Aloittamalla ajoissa aikataulu ei mene liian tiukaksi. On järkevää jättää varaa yllättäville tilanteille sekä itsellensä. (Piili 2006, 167.) Mikäli mahdollista, myös työpisteen viihtyisäksi laittaminen voi auttaa jaksamaan. Työpiste on paikka, jossa työntekijä viettää paljon aikaa, joten viihtyvyyttä parantaa jos sen saa itsensä näköiseksi. Seinille voi laittaa esimerkiksi kuvia ja pöydälle koriste-esineitä ja kukkia. Ankea, kolkko tila jossa ei ole mitään omaa tuskin motivoi ketään.

Epäonnistumisista ei kannata masentua, vaan miettiä, mitä niistä voi oppia. Epäonnistumisen hetkellä on hyvä muistella myös onnistumisia. (Piili 2006, 165.) Samaa virhettä ei kannata jäädä murehtimaan liian pitkäksi aikaa, vaan jatkaa eteenpäin. Tärkeää on muistaa, ettei ole heikkoutta myöntää, ettei jaksa, vaan vahvuutta (Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku, 2014).

3.2 Aarrekartan tekeminen ja positiivisiin asioihin keskittyminen

”Motivaatio on sitä, että unelmien ylle puetaan työhaalarit.” (Robinson.) Ihmisellä on tärkeää olla unelmia. Unelmat kumpuavat sisältämme ja edustavat niitä ajatuksia, jotka tekevät meidät onnellisiksi. Unelmien taustalla on usein arvoja, joiden tahdomme toteutuvan (Aaltonen & Lindroos 2012, 103). Nämä arvot ohjaavat toimintaamme.

Ihmisen mielellä ja asenteella on suurempi voima tavoitteiden saavuttamisessa kuin moni uskookaan. Mielikuvat ohjaavat toimintaa; myönteisten ajatusten myötä muuttuu koko olemus iloisemmaksi. Osa ihmisestä on kuitenkin usein epäilijä, joka tuomitsee haaveet mahdottomiksi. Tämä asenne on vaarallinen, sillä unelmia pitäisi aina olla ja tavoitella niitä. Lannistava näkemys saattaa tulla jostakin ulkopuolelta, esimerkiksi lapsuuden epäonnistumisesta. Mielikuvaharjoitus jäsentää ja konkretisoi tilannetta, ja unelmien ylös kirjaaminen saa alitajunnan toimimaan niitä kohti. Mitkä ovat yksilön tavoitteet ja unelmat? Syvimmät toiveet voi kirjoittaa ylös tai piirtää. Sanoille voi keksiä oman symbolin tai hahmon. Kannattaa kirjoittaa ylös myös, mikä estää saavuttamasta tavoitteet. Entä mitä on tehtävä, jotta pääsee lähemmäksi unelmaa? Missä kohtaa on nyt? Kun nämä asiat käy läpi ja kirjoittaa ylös, käynnistyy aivoissa alitajuntainen prosessi kohti toiveita. (Piili 2006, 176.) Näin on syntynyt aarrekartta, joka vie kohti unelmia. Aarrekarttaan voi liittää myös motivoivia kuvia esimerkiksi ulkomaan kohteesta, johon tahtoo matkustaa tai talosta, jollaisessa tahtoo tulevaisuudessa asua. Tässä kohtaa kannattaa pitää mielessä, että työ vie kohti unelmia. Jokainen askel on tärkeä. Työelämääkin kannattaa ajatella siltä kantilta, että se mahdollistaa unelmia. Myös asenne on tärkeä; ”minä pystyn tähän”. Jos ei edes unelmoi mistään, ei elämä koskaan muutukaan. Tärkeää on myös lähteä toteuttamaan konkreettisesti askel kerrallaan.

Ihminen tarvitsee unelmia, joista saa energiaa arkeen ja syyn nousta aamuisin. Rohkeutta on uskaltaa unelmoida. Vaatii rohkeutta myös tunnistaa ja tiedostaa pelkonsa. Se on myös tärkeää, jotta niistä voi päästä yli. Olemalla aito ja rehellinen itsellensä voi saavuttaa mielenrauhan. (Sydänmaanlakka 2006, 287.) Myös meditaatio voi auttaa selkiyttämään ajatuksia ja rauhoittamaan mielen. Meditaatio voi olla esimerkiksi joka aamuinen hetki, jolloin hiljennytään miettimään, miltä ihanteellinen tulevaisuus näyttää konkreettisia yksityiskohtia hyödyntäen, mitä tuleva päivä pitää sisällään ja miten se parhaassa tapauksessa sujuu, viimeisenä sen hetkiset asiat, joista on kiitollinen. (Aaltonen & Lindroos 2012, 146.) Ajatusten keskittäminen yhteen

kiintopisteeseen, esimerkiksi kynttilän liekkiin, rauhoittaa mielen niin, etteivät ajatukset enää poukkoile ja poistaa stressiä koko elimistöstä (Aaltonen & Lindroos 2012, 147).

Henkistä kuntoa edesauttaa, kun elämän tarkoitus ja arvot ovat tasapainossa sekä päämäärät selkeitä (Sydänmaanlakka 2012, 30). Aarrekartan tekeminen selkeyttää näitä tavoitteita. Kirjaamalla ne ylös ne myös pysyvät paremmin mielessä. Etsimällä syvempää tarkoitusta voi löytää voimaa jaksamaan (Sydänmaanlakka 2012, 30). Virtuaalisen ja visuaalisen aarrekartan voi tehdä esimerkiksi sosiaalisen median palvelussa Pinterestissä (www.pinterest.com). Se on sivusto, johon kootaan ”tauluja”, motivaatiokuvia. Sinne voi luoda taulun vaikkapa unelmien matkakohteista ja työmotivaatiotaulun, jonne kerää kannustavia lauseita ja aforismeja. Visuaalinen aarrekartta on tehokas tapa konkretisoida unelmia.

Ajattelutavalla on keskeinen vaikutus asenteeseen. Jos ajattelee positiivisesti, muuttuu koko yleiskuva paremmaksi. Kannattaa siis keskittyä positiivisiin asioihin, ja kirjoittaa niitä vaikka päivittäin ylös (Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku, 2014). Lista positiivista asioista vaikuttaa alitajuntaan ja mieleen samalla tavalla kuin aarrekarttakin; asiat näyttävät paremmalta, kun keskittyy elämän hyviin puoliin. Negatiivisuus ja pessimistisyys dominoivat helposti koko elämää. Optimisti voi elää jopa 10 vuotta pessimistiä pidempään (Mattila 2012). Sydänmaanlakan mukaan positiivisuus on yksi tärkeimmistä voimavaroistamme (Sydänmaanlakka 2006, 40). Myös Aaltonen ja Lindroos kirjoittavat, että on syytä tiedostaa tarmon ja elinvoiman kumpuavan ajatuksistamme (Aaltonen & Lindroos 2012, 145). Kannattaa siis yrittää olla optimistinen ja ohjata ajatuksia positiiviseen suuntaan.

Kielteistä asennetta; valittamista, kiukuttelua ja syyttelyä sen sijaan kannattaa välttää. Myönteisen viestinnän lisääminen vaikuttaa myös ympärillä olevaan tunnelmaan. (Piili 2006, 165.) Aina emme voi valita, mitä meille tapahtuu, mutta voimme valita, miten suhtaudumme siihen (Aaltonen & Lindroos 2012, 90).

3.3 Itsetutkiskelu – kuka olet?

Hyvän itsetuntemuksen merkkejä on muun muassa tietoisuus siitä, mitä haluaa ja mitä pelkää, sekä ymmärrys siitä, miten oma käytös vaikuttaa muihin ihmisiin. Itsetuntemus on perusta myös sille, että pystyy hakeutumaan itselleen sopivaan työhön sekä menestymään työssä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 95.) Itsetutkiskelun kautta voi

löytää uusia puolia itsestään, sekä saada vastauksia siihen, miksi toimii niin kuin toimii. Joillekin itsetutkiskelu on luontevaa, jotkut taas pitävät sitä epämukavana ja turhanpäiväisenä. Psyykeen kerrostumissa on sekä tiedostamattomia että tiedostettuja vaikuttimia. Usein yksilön kypsyessä tiedostettu osuus kasvaa kokemuksien kautta. On tärkeää kehittyä ja omaan toimintaan peilaten oppia tehdyistä virheistä. Näin itsetuntemus paranee; itseään tutkiskelen, omien vaikuttimien ja tekojen seurauksia tarkastellen. Tämä on ensimmäinen askel itsensä hallitsemiseen. Kun ymmärtää, mitä on oman toiminnan takana, on helpompaa tiedostaa ja kohdata myös omat epämiellyttävät luonteenpiirteensä, jotka on aiemmin torjunut ja kieltänyt.

Seuraava askel on kehittää ja parantaa itseään ihmisenä, omia toimintatapojaan kehittämällä. Kun ymmärtää itseään, on myös helpompaa suhtautua työelämän tasapainoisesti. Millainen on työminä, entä vapaa-ajan minä ja miksi? Miksi minä toimin kussakin tilanteessa näin, ja mitkä ovat perimmäiset tarpeeni reaktion takana? Toiminko johdonmukaisesti, vai puranko ärtymykseni satunnaiseen kohteeseen? Näiden asioiden tiedostaminen on elintärkeää itsetutkiskelun kannalta. (Piili 2006, 29-31.) Työminä suojaa minuutta vaikeissa paikoissa. Tilanteesta riippuen voi katsoa, onko parempi suhtautua tilanteeseen etäämmältä ja suhtautua neutraalisti, ja milloin voi antaa tunteidensa näkyä enemmän. Työpaikalla ollaan kuitenkin ensisijaisesti suorittamassa työtehtävää, ei ilmaisemassa tunteitaan. (Salomaa 2008.) Tärkeää on muistaa että yksityiselämässä tapahtuvat asiat, niin negatiiviset kuin positiivisetkin elämäntilanteet näkyvät ja heijastelevat työelämään (Viitala 2004, 164).

Itsetuntemus tarkoittaa perinpohjaista ymmärrystä itsestä ja niistä syistä, jotka saavat henkilön käyttäytymään tietyllä tavalla (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 95). Hyvin itsensä tuntevilla ihmisillä on usein myös hyvä itsetunto. Tätä pidetään usein elämässä onnistumisen edellytyksenä. Itsetunto tarkoittaa kuinka hyväksi ja arvokkaaksi hän tuntee itsensä. Hyvä itsetunto edistää kykyä luottaa muihin ihmisiin sekä käsittelemään paremmin kritiikkiä että ottamaan vastaan positiivista palautetta. Tällainen ihminen osaa myös aidosti iloita muiden onnesta sekä onnistumisesta. Hän osaa antaa kiitosta niin itselleen kuin muillekin, mutta hänen arvonsa ei ole muiden mielipiteiden varassa. Itsensä arvostus määrittyy kolmen kysymyksen kautta: millainen olen, millainen haluaisin olla ja mitä muut minulta odottavat. (Piili 2006, 30.)

Tasapainoisen yksilön tunnusmerkkejä ovat hyvän itsetunnon lisäksi itsenäisyys, turhautumisen- ja ahdistuksensietokyky, toisen ymmärtäminen sekä erilaisuuden

hyväksyminen ja puolustusmekanismien (defenssien) vähäinen toiminta (Piili 2006, 32). Ihminen ei täysipainoisesti pärjää pelkällä rationaalisella älyllä, vaan on hyvä antaa myös tunteille tilaa tunneällyn muodossa. Itsetuntemus, jonka kautta tiedostamme omat tunnetilamme ja niiden säätelyn itsehallinnan kautta on avainsana tunneällyn käyttöön. Empatia ja sosiaaliset kyvyt, kuinka hyvin osaa asettua toisen asemaan ja ymmärtää muiden tunteita, ovat ratkaisevia tekijöitä rakentavaan ristiriitatilanteiden ratkomiseen työyhteisössä. (Piili 2006, 148-149.) Jos ei ymmärrä itseään, on vaikeaa ymmärtää muidenkaan käytöstä.

3.4 Tunneäly työelämässä

Tunneälykäs ihminen havainnoi niin muiden kuin omiakin tunteitaan, sekä osaa käsitellä epämiellyttäviä tunnetiloja niitä torjumatta. Tunneälystä kirjoittavat myös Ahonen ja Lohtaja-Ahonen (2011, 92) toteamalla, että tunnetaitoja ovat kyky havaita ja hallita niin omia kuin muidenkin tunteita, sekä ottaa tunteista mallia toimintaan ja ajatteluun (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 92). Usealle tunteiden näyttäminen on vaikeaa, sillä ajatellaan, etteivät tunteet kuulu työpaikalle ja keskitytään enemmän asioihin kuin ihmisiin. Tässä on kyse useimmiten pelosta näyttää itsensä muille sellaisena kuin on. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 51-52.) Yksityisasioistaan töissä puhuminen voidaan tulkita pahimmillaan jopa heikkouden osoituksena (Viitala 2004, 164). Myös suomalainen kulttuuri on sellainen, ettei tunteita saa näyttää. Pelätään, että avoimuus tekee haavoittuvaiseksi. Totuus on kuitenkin se, että jos torjuu tunteensa kokonaan, torjuu myös osan omaa persoonallisuuttaan. Sen jälkeen on vaikeaa työpaikalla iloita mistään; omista tai muiden suorituksista. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 51-52.) Työpaikalle hyvänä ohjeistuksena on, että tunteet saavat näkyä, mutta niiden on oltava kontrolloitavissa (Piili 2006, 149). Kun hallitsee ja tuntee itsensä, on hyvillä jäljillä.

3.5 Itsensä johtaminen

Oman jaksamisensa kannalta tärkeässä asemassa on itsensä johtaminen. Sillä tarkoitetaan kykyä ohjata omaa toimintaansa tavoitteiden saavuttamiseksi (Salminen 2014, 12.1/1). Itsensä johtamisessa keskeisintä on itsensä kuunteleminen, toteuttaminen ja hyvinvointi (Suonsivu 2011, 46). Yksilön on osattava tunnistaa voimavaransa ja hallittava niitä. Omat askareet ja tehtävät täytyy pitää hallinnassa ja

osata asettaa ne tärkeysjärjestykseen. Aikataulutus on yksi avain itsensä johtamiseen. Oman mielen johtaminen sekä tasapaino eri elämänalueiden kesken ovat kaiken lähtökohta.

Jokainen on vastuussa omasta kehittämisestään. Tämä on tärkeää tiedostaa ja hyväksyä itsensä johtamisen kannalta. On otettava ohjat omiin käsiin sekä asetettava itsellensä tavoitteita. Kun tietää, mitä tavoittelee, ei tule hyväksikäytetyksi muiden tavoitteiden toteuttamiseksi. Aloitteellisuus ja asioiden ääneen sanominen osoittaa vastuunottoa omista tarpeistaan. Kukaan ei osaa lukea toisen ajatuksia, joten on itse kerrottava milloin esimerkiksi ohjeistusta tehtävään on annettu liian vähän ja milloin liikaa. Huonon itsetuntemuksen seurauksena on, ettei tiedä mitä tahtoo ja tarvitsee. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 99-100.) Sydänmaanlakka puhuu älykkään itsensä johtamisen puolesta. Hänen mukaansa sen tavoitteena on hyvä elämä ja onnellisuus. Vastaamalla kysymyksiin: Kuka on? Missä on? ja Minne on menossa? selviää elämän käsikirjoitus. Älykäs itsensä johtaminen on yksilön tietoisuuden syvällistä kehittämistä. (Sydänmaanlakka 2006, 273-274.)

Itsensä johtaminen perustuu hyvään itsetuntemukseen ja oman persoonan, omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamiseen. Omien rajojen tiedostaminen, tehokas ajankäyttö sekä työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen ovat itsensä johtamisen peruskiviä, joiden varaan laskea. Muita tärkeitä tekijöitä ovat mm. oppimista edistävien ja estävien tekijöiden tunnistaminen, tunneälyn ja empatian kehittäminen, tiimiosaaminen, vastuullisuus ja itsensä kuunteleminen. Nämä kaikki vahvistavat sisäistä voimantunnetta. (Suonsivu 2011, 48.) Positiivisuus on yksi itsensä johtamisen kulmakivistä (Sydänmaanlakka 2006, 40).

Sydänmaanlakka kirjoittaa ihmisillä olevan harhakuva omasta rationaalisuudesta, todellisuudessa tunteet ohjaavat toimintaa merkittävästi. Tämän takia on tärkeää tehdä tunneharjoituksia ja yrittää aina pitää itsensä positiivisessa mielentilassa. (Sydänmaanlakka 2012, 26.) Omia tavoitteitaan voi miettiä pohtimalla ja henkilökohtaisen kehityssuunnitelman tekemisen kautta: Mikä on suurin vahvuutesi? Entä mikä on suurin kehityskohteesi? (Sydänmaanlakka 2012, 31.) On kyettävä tunnistamaan omat voimavarat sekä kehittymismahdollisuudet, arvot, lähtötilanne sekä päämäärä. Onnistuminen edellyttää omien ajattelumallien kyseenalaistamista ja poistumista omalta mukavuusalueelta. Itselleen on syytä olla kuitenkin armollinen ja

muistaa, että aina määränpään tavoittaminen ei ole tärkeintä, vaan matka sitä kohti. (Salminen 2014, 12.1/1-2.)

4 Esimiehen vaikutusmahdollisuudet

4.1 Esimies on avainasemassa

Esimiehen asenne on keskeisessä asemassa työpaikan keskustelu- ja työkulttuurissa. Jos esimies kannustaa kiireisyyteen, ylitöihin ja ylisuorittamiseen, on työntekijöidenkin ennuste huono. Työyhteisön kannalta on elintärkeää, että esimies puuttuu tällaisiin tilanteisiin, eikä itse aiheuta niitä. Työterveyslain mukaan esimiehellä on velvollisuus huolehtia, ettei työ vaaranna työntekijän terveyttä. (Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku, 2014.) Esimies on esimerkkinä muille. Esimerkillä johtaminen ja esimerkillisesti toimiminen ovat tehokkaita johtamistapoja. (Sydänmaanlakka 2012, 40.) Esimiehen tärkein tehtävä on positiivisen muutoksen aikaansaaminen työyhteisössä. Tämä tapahtuu esimiehen oman ajattelun ja esimerkin kautta; kun työyhteisön johtajan käyttäytyminen muuttuu, muuttuu muidenkin helpommin perässä. Muiden ihmisten ajatteluun voi vaikuttaa tehokkaimmin toimivalla viestinnällä. Esimiehen yksi tärkeimmistä taidoista on siis viestintätaito (Salminen 2014, 11.2/1.)

Esimies näkee yleensä läheltä työyhteisön toimivuuden käytännössä. Esimies on usein lähimpänä työntekijää, joten hänen on luontevaa ja asiaankuuluvaa puuttua erilaisiin asioihin (Viitala 2007, 232). Esimiehen tulisi puuttua tilanteeseen, mikäli työilmapiiri on tulehtunut. Välillä voi olla vaikeaa nähdä toisten sotatilaa tai mikäli joku ei ole päässyt porukkaan sisään. Esimieheltä vaaditaan usein paljon; johtamista, psykologista pelisilmää ja erotuomarin taitoja. Tärkeää on kuitenkin ohjata ja tukea, kuunnella ja olla läsnä silloin, kun sitä tarvitaan (Sydänmaanlakka 2012, 40).

4.2 Kehitys- ja jaksamiskeskustelut seurantavälineinä

Kehityskeskustelu on tilaisuus, jossa esimies ja työntekijä pääsevät yhdessä pohtimaan niin onnistumisia, kehityskohteita kuin työyhteisön tilaakin (Kontiainen & Skyttä 2010, 189). Kehityskeskusteluissa tärkeää olisi syventyä niin työntekijän kuin esimiehenkin sillä hetkellä tärkeäksi kokemiin asioihin (Työterveyslaitos 2014). Kehityskeskusteluihin asennoidutaan usein kielteisesti; niitä pidetään

ajanhaaskauksena ja pakollisena pahana (Kontiainen & Skyttä 2010, 189). Tämä ongelma koskee jokaista organisaation tasoa ylimmästä johdosta esimiehiin ja työntekijöihin saakka. Kehityskeskusteluja on pidetty vuosikymmeniä, mutta niitä ei edelleenkaan ole saatu toimivaksi osaksi johtamisjärjestelmää. Tämä kertoo siitä, ettei johdon ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta aina pidetä kovin tärkeänä. (Salminen 2014, 11.1/2.)

On selvää, ettei tällainen negatiivinen ennakoasenne johda hyviin tuloksiin. Ongelmana on myös se, etteivät työntekijät puhu ja molemmat osapuolet kokevat tilanteen kiusallisena. Kehityskeskusteluista saatava hyöty jää vähäiseksi tai jopa olemattomaksi, mikäli siihen suhtaudutaan niin, ettei voisi vähempää kiinnostaa. Tärkeää onkin siis saada niin työntekijät kuin esimiehetkin innostumaan kehityskeskusteluista. Ongelman voi ratkaista miettimällä koko työyhteisön voimin, millainen kehityskeskustelu olisi hyödyllinen? Voidaan kirjata ylös sanoja, jotka kuvaavat kehityskeskusteluiden nykytilaa sekä toivottua tulevaisuutta. Samalla jokainen voi miettiä omaa vastuutaan kehityskeskustelun onnistumiseksi. (Kontiainen & Skyttä 2010, 189-191.) Keskustelulle on myös syytä varata riittävästi aikaa. Esimiehen kannattaa istua työntekijän kanssa pöydän samalla puolella niin fyysisesti kuin henkisesti. (Salminen 2014, 11.4/3.) Tärkeää on, että kehityskeskustelut ovat aidosti osa johtamisjärjestelmää, niihin valmistaudutaan hyvin ja niissä käsitellään oleellisia asioita; esimies sekä alainen kuuntelevat aidosti toisiaan ja kehittävät asioita eteenpäin (Työterveyslaitos 2014). Näin kehityskeskustelut pidetään aidosti hyödyllisinä sekä tehokkaina. Yritykset, jotka panostavat kehityskeskusteluiden toimimisen kehittämiseen, voivat saada muita suuremman osan henkilöstön henkisestä kapasiteetista käyttöönsä (Salminen 2014, 11.1/2).

Kehityskeskusteluita on hyvä pitää säännöllisin väliajoin. Näiden lisäksi voisi ottaa myös käyttöön ”jaksamiskeskustelun”, jossa kartoitettaisiin henkisen hyvinvoinnin tilaa. Esimiehen tulisi olla kartalla, mikäli jollain on liian raskas työtaakka voimiinsa nähden. Esimies on kokonaisvastuussa työyhteisönsä hyvinvoinnista, vaikka jokainen yhteisön jäsen vaikuttaa asiaan (Suonsivu 2011, 60). Näin ollen varhainen puuttuminen ja tuki on tärkeää. Varhaisen tuen avulla pyritään ennaltaehkäisemään työkyvyttömyys (Työturvallisuuskeskus: Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki).

4.3 Osallistava johtaminen

Kun työyhteisöä kehitetään ratkaisukeskeisesti, etsitään vahvuuksia ja kiinnitetään huomio työniloa ja innostusta lisääviin asioihin (Suonsivu 2011, 60). Millä tavoin voisi parhaiten osallistaa työntekijät, saada heidät jakamaan mielipiteensä ja tuntemaan, että heidän sanoillaan on merkitystä? Perinteisten kokousten lisäksi voi miettiä uusia, soveltavia ja toiminnallisia menetelmiä. Näitä keinoja voi olla esimerkiksi erilaiset draamatekniikat, improvisaation menetelmät ja elämysretket. Näin myös tunnepuoli pääsee mukaan kehittymiseen, joka voi tapahtua siten syvemmällä tasolla. (Piili 2006, 139.) Kun yksilö pääsee itse osallistumaan tavoitteiden asettamiseen, hän myös sitoutuu niihin (Sydänmaanlakka 2012, 40).

Perinteisiä kokouksia pidettäessä kannattaa kiinnittää huomiota todelliseen tarpeeseen. On turhauttavaa istua palaverissa, joissa kuluu paljon aikaa, muttei mitään saada aikaiseksi. Tärkeää olisi pitää tapaamiset tehokkaina ja mahdollisuuksien mukaan karsia kokonaan pois tarpeettomia kokouksia. Tehokkuuden varmistamiseksi on järkevää määritellä kokouksen konkreettiset tavoitteet, työnjako, päätöksenteko sekä informointi (Piili 2006, 139).

Mitä paremmat päätöksentekomahdollisuudet yksilöllä on, sitä tyytyväisempi hän on työhönsä (Viitala 2007, 220). Tämän takia on tärkeää kuunnella työntekijöiden mielipiteitä ja antaa heille mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Myös epäselvä työnkuva saattaa vaikuttaa työuupumuksen syntyyn (Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku, 2014). Siksi on tärkeää, että jokainen tietää paikkansa sekä tehtävänsä yrityksessä. Kun tavoite on kirkkaana mielessä, tuntuu työ merkityksellisemmältä. Usein ongelmat kasautuvat pikkuhiljaa.

4.4 Motivaatioon vaikuttaminen

Esimiehen haasteena on saada työntekijät motivoitumaan ja toimimaan kohti oikeaa suuntaa. Motivaatio lähtee suurimmaksi osaksi yksilön sisältä, mutta esimies voi auttaa asiaa muokkaamalla olosuhteita otollisemmiksi.

Sanonta ”Pakko on paras motivaattori” on kyseenalainen, sillä motivaation tulisi tarkoittaa nimenomaan sisältä lähtevää innostusta. Ihmiseen voi vaikuttaa pakolla, rahalla, palkinnolla tai nälällä, mutta ne eivät suoranaisesti ole motivaattoreita, vaan

myönteisiä kiihokkeita ja kielteisiä pelotteita. Se, mikä erottaa nämä motivaatiosta, on se, ettei itse työ näiden myötä muutu kiinnostavammaksi kuin aiemminkaan. (Kontiainen & Skyttä 2010, 39-40.)

Myös henkilökohtaiset lähtökohdat huomioonottamalla voi motivoitumista helpottaa (Piili 2006, 49). Työelämän yleisiä vaatimuksia ovat nykyään tietyt ominaisuudet, kuten tehokkuus, kunnianhimo, usko ja luottamus tulevaisuuteen, yhteistyökyky ja päätöksentekokyky. Näitä ominaisuuksia on joissakin ihmisissä luonnostaan enemmän kuin toisissa. (Feld, Mäkikangas, Piitulainen 2005, 95.) Työhyvinvoinnin näkökulmia miettiessä onkin tärkeää huomioida eri yksilöt ja miten heidän persoonallisuutensa vaikuttaa käytökseen ja työelämän kokemiseen. Henkilön itsearvostus on työhyvinvoinnin kannalta tärkeää. Ulkoiset tapahtumat vaikuttavat vähemmän sellaisten ihmisten ajatteluun ja toimintaan, jotka arvostavat itseään enemmän. He luottavat omaan tekemiseensä ja osaamiseensa, joten ovat ulkoisten vaikutteiden ulottumattomissa paremmin kuin heikon itsearvostuksen omaavat ihmiset. Itseään vähän arvostavat ihmiset tarvitsevat muita enemmän hyväksyntää muilta. He myös helposti esittävät toisten mielipiteet ominaan, eivätkä epäonnistumisen pelossa uskalla ilmaista omia ajatuksiaan. (Feld, Mäkikangas, Piitulainen 2005, 101-102).

Eri asiat motivoivat eri yksilöitä; mikä motivoi toista voi toiselle olla yhdentekevää. Jollekin ihmissuhteet työpaikalla ovat tärkeä voimavara, jollekin taas itse työ. Joku tahtoo jatkuvasti uusia haasteita ja toinen pysyttelee mieluiten tutussa tehtävässä. (Piili 2006, 48-49.) Jokainen on erilainen. Ajan myötä tarkkaavainen esimies oppii tuntemaan, millaisia hänen alaisensa ovat ja miten he reagoivat eri tilanteisiin. Tällaisia asioita voi selvittää myös suoraan kysymällä esimerkiksi jaksamiskeskustelussa. On tärkeää muistaa, että se, mikä on yhdelle tärkeää, ei ole sitä toiselle: viisas esimies kuuntelee jokaista työntekijää yksilönä ja toimii yksilöllisten tarpeiden mukaan (Kontiainen & Skyttä 2010, 41). Todellisuudessa on kuitenkin yleensä mahdotonta ottaa kaikkien tarpeet täydellisesti huomioon. Tärkeintä on, että siihen kuitenkin pyritään ja työntekijöille tulee olo, että heitä kuunnellaan ja heidän tarpeitaan yritetään huomioida mahdollisuuksien mukaan.

Myös elämäntilanne vaikuttaa siihen, mikä milloinkin motivoi yksilöä. Toisinaan työmäärän vähentäminen ja toisiaan lisääminen sopivassa määrin voi vaikuttaa positiivisesti työmotivaatioon (Viitala 2004, 293). Parhaimmillaan motivoituminen näkyy työn imun aikaansaamassa flow-tilassa, jolloin ajantaju katoaa ja työ sujuu kuin

itsestään. Työn imussa oleva työntekijä on omistautunut ja tarmokas, ylpeä työstään ja työhönsä uppoutunut sekä sinnikäs (Työterveyslaitos 2014). Tällaiselle tilalle edellytyksenä on tunne, että saa työskennellä tärkeän asian äärellä, toiminnalla on selkeä päämäärä ja työhön saa keskittyä häiriöttä ilman keskeytyksiä. Merkityksellistä on myös se, että toiminta mahdollistaa itsensä kehittämisen. Esimies voi luoda parhaansa mukaan olosuhteet, jotka helpottavat tähän ideaaliseen tilaan pääsyä. (Piili 2006, 49.)

Motivaatio löytyy ihmisen mielestä, ja on esimiehen haaste ja mahdollisuus saada se esiin (Piili 2006, 46). Esimies ei kuitenkaan pysty luomaan tai käskemään työntekijöilleen sisäistä motivaatiota, sillä se syntyy ihmisten mielissä ja näkyy sisäisenä innostustilana ja tunteen palona. Valitettavasti esimiehen on helpompi saada yksilön motivaatio tuhatta. (Konttinen & Skyttä 2010, 39.)

4.5 Positiivisen psykologian näkökulma palautteenannossa

Kriittistä ja negatiivista palautetta annettaessa on ensiarvoisen tärkeää miettiä, kuinka se annetaan. Tällainen palaute olisi syytä antaa rakentavana ja korjaavana. Arvostelu koetaan yleensä uhkana, joka herättää puolustuskannan ja vastahyökkäyksen. On siis erittäin tärkeää, että palaute annetaan arvostavaan sävyyn. Niin kutsutun ”hampurilaismallin” mukaan kielteinen viesti tulisi esittää positiivisten asioiden välissä. Kritiikki on hampurilaisen pihvi, jota ympäröi hampurilaisen leipäpalat, positiiviset yksityiskohdat. Tämän mallin tarkoituksena on, että kritiikki olisi helpompi vastaanottaa. Riskinä on, että korjausta tarvitseva asia jää positiivisten mainintojen varjoon. (Piili 2006, 57.) Kuitenkin jos saa päälleen aina pelkän negatiivisen viestin, voi olo tuntua lytättyltä. Yksilö voi ajatella, ettei hän ole hyvä missään, kun hänelle kerrotaan aina vain missä hän on epäonnistunut. Siksi on tärkeää kertoa myös niistä asioista, missä on onnistuttu.

Ahonen ja Lohtaja-Ahonen tyrmäävät kirjassaan Palaute kuuluu kaikille palautteenannon hampurilaismallin sanomalla, että myönteinen palaute ympärillä vesittää todellisen sanoman saaden palautteen vastaanottajan keskittymään lopulta vain korjaavaan palautteeseen sekä ärtymään sen naamioimisesta (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 87). Itse olen kuitenkin sitä mieltä, että positiivisen palautteen antaminen samalla on ihmisystävällisempää. Pelkkä korjaava palaute voi saada monen pahoittamaan mielensä ja tuntemaan itsensä huonoksi. Vaikka hampurilaismalli on jo

vanha malli, on se varsinkin herkkien yksilöiden kohdalla edelleen toimiva. Positiivista palautetta ei välttämättä tarvitse antaa juuri samaan aikaan kuin korjaavaa palautetta, tärkeintä on, että sitä ei unohdeta kokonaan.

Tärkeää on siis muistaa myös myönteinen palaute. Usein vain negatiiviset asiat muistetaan sanoa, muttei kannattaisi unohtaa positiivisen palautteen voimaa ja vaikutusta motivaatioon. Kun työ on tehty hyvin, on kehu paikallaan. Jokainen haluaa kuulla onnistuneensa ja saada silloin kannustavaa palautetta (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 83). Myönteinen palaute on parhaimmillaan voimakas innostuksen sekä myönteisen ilmapiirin lähde (Piili 2006, 55). Onnistuminen on suurimmaksi osaksi sisäinen kokemus, mutta ulkoinen tunnustus vahvistaa kokemusta ja voimistaa ihmistä (Viitala 2004, 160). Positiivinen palaute vahvistaa työntekijän ammatillista itsetuntoa (Piili 2006, 55). Sillä on ihmistä voimistava vaikutus, joka lisää myös sitoutumista työhön (Viitala 2004, 161).

Jokainen työntekijä tahtoo ja toivoo olevansa hyvä työssään, arvostettu ja hyväksytty. Arvostusta osoittavat tunnustukset motivoivat ja rohkaisevat tarttumaan uusiin haasteisiin. Esimies voi myönteisellä palautteellaan saada työntekijän uskomaan kykyihinsä ja sitoutumaan työpaikkaan paremmin. Myös positiivista palautetta annettaessa on kritiikin tullessa se helpompaa ottaa vastaan. Pelkkää negatiivista palautetta saadessa voi syntyä taistelutahtoa ja pyrkimystä parempaan, mutta myös lamaannusta ja arkuutta, vaikeiden tilanteiden ja epäonnistumisten välttelyä. Jos palautetta ei saa ollenkaan, voi tuntua siltä, ettei työllä ole merkitystä. (Viitala 2004, 160.) Esimiehen täydellinen vaikeneminen on pahinta, mitä voi tehdä. Se on hiljaista, kielteistä palautetta joka heikentää motivaatiota sekä alaisen itseluottamusta. Se on tehokas tapa tehdä hyvästä suorittajasta alisuorittaja. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 53.)

Palautteenannossa kyse on pitkälti asenteesta; vilpittömän, kannustavan palautteen antaminen tuo hyvää mieltä niin palautteen antajalle kuin saajallekin (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 83). Ei tule myöskään aliarvioida kiitoksen voimaa. Sana ”kiitos” on myös tietynlaista, vaillinaista palautetta. Yksinkertainen, pieni sana ilahduttaa. Sama vaikutus on myös hymyllä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 85.)

5 Organisaation osuus työssäjaksamisen edistäjänä

5.1 Suuret linjaukset tehdään organisaatiotasolla

Organisaatiolla on suuri merkitys työyhteisön hyvinvoinnissa, sillä yrityksen hallinnossa tehdään suuret linjaukset sekä päätökset. Organisaation strateginen johtaminen antaa suunnan toiminnalle ja kertoo mitä tehdään (Sydänmaanlakka 2012, 70). Työyhteisön hyvinvoinnin tilalla on merkitystä organisaation toiminnan tehokkuuteen ainakin pitkällä aikavälillä (Simola & Kinnunen 2005, 120). Hyvinvoiva yksilö luo siis myös tuloksellisen organisaation. Sama pätee myös toisinpäin: vaikka organisaatio ei välttämättä näe yksittäistä työntekijää, vaikuttaa se hänen työelämäänsä merkittävästi. Sen takia on tärkeää, että työhyvinvointiasioita mietitään ja kehitetään organisaatiotasolla. Työntekijöiden ja henkilöstöosaston välinen vuorovaikutus on erittäin arvokasta tiedonkulun kannalta.

Organisaation vastuulla onkin pitkälti ulkoisen motivaation tekijät, puitteet työntekijöiden hyvinvoinnille. Nämä tekijät ovat objektiivisia; palkka, palkitseminen, kannusteet, ylennykset ja tunnustukset sekä palkankorotukset. (Piili 2006, 48.) Toimivat järjestelmät tukevat ja helpottavat työntekoa (Simola & Kinnunen 2005, 135). Organisaation tehtävänä on myös huolehtia että työtehtävät ovat monipuolisia ja että mahdollisuuksia uralla etenemiseen annetaan ja koulutusta järjestetään. Tiedon tulisi kulkea molempiin suuntiin; myös työntekijältä organisaatiossa ylöspäin. Henkilöstön hyvinvointia voi seurata esimerkiksi erilaisten työtyytyväisyyskyselyiden sekä ilmapiirikartoitusten kautta. Työ- sekä vapaa-ajan elämää yhteen sovittavat käytännöt tulisi olla hyvät. Ne ylläpitävät kokonaista elämää ja työn imua. (Työterveyslaitos 2013.)

5.2 Inhimillisyyden ymmärtäminen

On edelleen hyvin tavallista, että työntekijöitä arvioidaan työn määrän ja rasittavuuden perusteella, vaikka nämä mittarit ovat peräisin tuotannon aikakaudelta. Työn johtamisessa nykyään merkityksellistä on ajoitus, tauotus, tavoitteet ja arvot, palautuminen sekä keskittyminen. Häiriötekijöiden poisto sekä maltti on tärkeää; ei tehdä liian montaa samanaikaista vaativaa työtä. Tilanne on pahimmillaan katastrofaalinen; on niin kiire, että jos kaatuu, ei ehdi nousta ylös. (Aaltonen & Lindroos 2012, 21-23.) Tämä vertauskuva kuvaa nykyajan työelämää mielestäni erittäin hyvin.

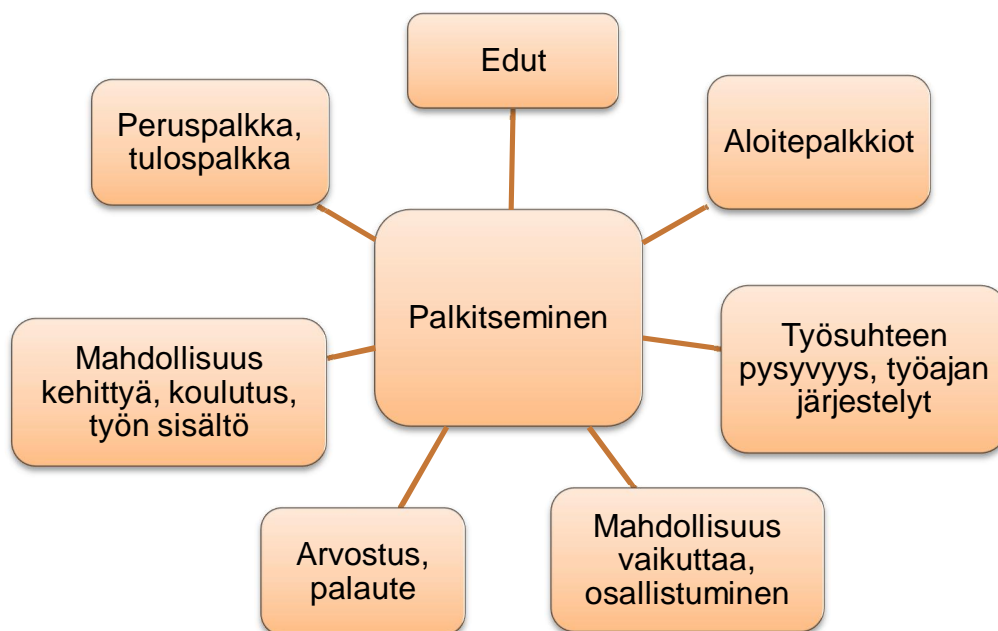
Se on myös erittäin surullinen tosiasia. Laadun ja arvon lisäämiseksi pitäisi olla enemmän aikaa keskittyä omaan ydintyöhönsä, sillä tulos syntyy mielen keskittämisestä, ei hajottamisesta (Aaltonen & Lindroos 2012, 23).

Kaikkiin asioihin ei voida organisaatiotasolla vaikuttaa; yksilön työelämän ulkopuolella olevat asiat jäävät väistämättä organisaation vaikutusmahdollisuuksien ulottumattomille, vaikka ne vaikuttavat merkittävästi työhyvinvointiin (Piili 2006, 161). On edelleen tavallista, ettei organisaatiokulttuuri ota huomioon työntekijän yksityiselämää lainkaan. Se suljetaan työpaikan ulkopuolelle, vaikka ihminen on aina kokonaisuus tunteineen; ei pelkkä työtä suorittava kone. Ihmisen ajatteleminen pelkästään työntekijänä vähentää inhimillisyyttä sekä keskinäistä ymmärrystä ja luo pahaa oloa työyhteisöön. (Viitala 2004, 164.) Ihmisen arvo ei perustu pelkästään työhön, vaan omaan persoonallisuuden ainutlaatuisuuteen (Aaltonen & Lindroos 2012, 174). Jokainen on erilainen ja jokaisella on erilaiset tarpeet ja toiveet. On erittäin tärkeää, että organisaatiotasolla alettaisiin paremmin ymmärtää inhimillisyyttä ja toimia sen mukaisesti.

Kun henki ja sielu katoaa työstä, jää pelkkä suorittaminen – työskentelipä millä tehtävätasolla tahansa. Kun ammattilainen ei pane sieluaan työhönsä, hän ei anna parastaan. Suoritukset ilman intohimoa syövät tuloksen. (Aaltonen & Lindroos 2012, 22.)

5.3 Palkitseminen motivointikeinona

Palkitseminen pitää sisällään rahapalkan sekä muut taloudelliset edut, joita työntekijöille annetaan motivointimielessä. Työstä maksettavan palkan, joka on työntekijän tekemän työn hinta, lisäksi käytetään usein erilaisia palkitsemisjärjestelmiä. (Viitala 2007, 138.) Palkitsemista on sekä aineellista että aineetonta. Aineelliseen palkitsemiseen kuuluu rahapalkka, bonukset, optiot, henkilöstörahasto-osuudet sekä keksintö- ja kannustepalkkiot. Palkkaan verrattavat rahanarvoiset edut kuten puhelinetu, työsuhdeauto tai -asunto ovat myös laskettavissa aineelliseksi palkitsemiseksi. Aineettomia palkitsemisen muotoja ovat mm. kiitos ja arvostus, luovuuden ja itsensä toteuttamisen sekä kehittämisen vapaus, joustavuus työaikaan ja -paikan suhteen, sekä haasteet ja vastuut. (Viitala 2007, 145-146.)



Kuvio 3. Palkitsemisen kokonaisuus (Hakonen 2006).

Hakosen (2006) kuviossa ”Palkitsemisen kokonaisuus”, on eritelty palkitseminen koostumaan peruspalkasta ja mahdollisesti provisioihin perustuvasta tulospalkasta. Rahallisiin palkitsemisen keinoihin on lueteltu myös aloitepalkkiot ja muut mahdolliset edut. Henkisen puolen palkitsemiseen taas on mainittu mm. mahdollisuus kouluttautua ja vaikuttaa sekä työn sisältö. Myös työsuhteen pysyvyys ja työajan järjestelyt on katsottu palkitsemiseksi. Arvostus ja palaute kuuluvat myös henkiseen, ei-rahalliseen palkitsemiseen.

5.4 Työn organisointikeinoja

Organisoimalla uudelleen työtehtäviä sekä -aikaa voidaan vaikuttaa niin motivaatioon kuin työssäjaksamiseenkin. Vaihtelu ja vaikutusmahdollisuudet tuovat aina uutta intoa työhön.

5.4.1 Työajan joustomahdollisuudet

Nykyään on tärkeää, että työajassa on joustomahdollisuuksia. Monet ihmiset arvostavat vapaa-aikaa entistä enemmän, enemmän kuin rahaa. Mitkään aineelliset palkkiot eivät voi korvata menetettyä vapaa-aikaa perheen kanssa. Tämä on syytä pitää mielessä joustomahdollisuuksien rajoja määritellessä.

Työajoissa joustaminen ja vapauksien antaminen esimerkiksi työajan liukumalla edistää työhyvinvointia. Liukuva työaika on tyypillisin käytettävä työaikajousto (Viitala 2004, 239). Kun henkilöstö pääsee itse vaikuttamaan työaikoihin, on sillä positiivinen vaikutus viihtyvyyteen ja näin ollen myös jaksamiseen työssä. Samalla työntekijöiden osallistuvuutta saadaan näin vahvistettua ja työntekijä pääsee hallitsemaan työaikojaan henkilökohtaisten menojen mukaan paremmin. (Virolainen 2012, 56.) Työn mielekkyyttä lisää työtuntien saldo-järjestelmä, joissa tunteja voi olla tietty määrä (esimerkiksi 40 tuntia) plussaa tai miinusta. Jonakin päivänä voi olla kauemmin töissä ja toisena taas lähteä aiemmin. Liukuvassa työajassa saa itse vaikuttaa työpäivän aikatauluun. Liukuma voi olla esimerkiksi kuuden ja yhdeksän väli jolloin saavutaan töihin ja josta ollaan kahdeksan tuntia eteenpäin töissä.

Nykyaikainen käytäntö on se, ettei työtunteja lasketa ollenkaan, vaan tärkeää on se, mitä työntekijät saavat aikaan. Tämä on mm. Netflixin vapaan ja vastuullisen työkuultuurin filosofia. Joustavat työajat ovat nostaneet motivaatiota, tuottavuutta ja työmoraalia. Näin myös tiukoista vuosilomakäytännöistä on joissakin yrityksissä luovuttu, ja työntekijät ovat itse saaneet määritellä, koska ja kuinka pitkään ovat lomalla. (Miljardööritä mullistava uudistus työntekijöilleen: Saatte lomailla milloin vaan ja niin pitkään kuin haluatte, 2014.) Tämä käytäntö toimii varmasti hyvin, se antaa työntekijöille vapautta mutta myös vastuuta, etteivät kaikki lähde lomalle jonkin tärkeän projektin aikaan.

Yksi työmukavuutta lisäävä tekijä on mahdollisuus etätyöhön, mikäli se on mahdollista. Etätyö helpottaa työelämän yhteensovittamista vapaa-aikaan, ja näin lisää työn mielekkyyttä joustomahdollisuuksien myötä. Työntekijöillä tulisi olla myös tarvittaessa mahdollisuus vuorotteluvapaaseen. Jos saa olla hetken kokonaan poissa työelämästä, voivat energiavarastot palautua niin että tulevilta uupumisongelmilta välttyään. Elämäntilanteen mukaan jouston tulisi olla mahdollista työaikoja mietittäessä (Viitala 2004, 239).

5.4.2 Työn kierto sekä työnkuvan laajentaminen

Työn kierrossa järjestetään mahdollisuus siirtyä toiseen työtehtävään ennalta määritellyksi ajaksi. Työnkierron lopussa työntekijä palaa alkuperäiseen

työtehtäväänsä. Tämä järjestely on sopiva silloin, kun työtehtävää itsessään on vaikeaa muokata. Työnkierto tuo vaihtelevuutta yksitoikkoiseen työhön. (Piili 2006, 51.)

Työn laajentamisessa peräkkäisiä työvaiheita yhdistellään mahdollisuuksien mukaan ja luodaan laajempia kokonaisuuksia. Laajentaminen tuo vaihtelevuutta ja mahdollisuuden erilaisten kykyjen esilletuomiseen ja käyttöön. Työntekijöille annetaan vapauksia valita itse käytettävät työvälineet sekä menetelmät. Heille myös sallitaan omatahtinen työskentelytahti. Omatahtinen työskentely vastaa työntekijöiden itsemääräämisen tarpeeseen. Toiminta koetaan näin mielekkäämmäksi. (Piili 2006, 51.) Vapaus pitää taukoja silloin kun se parhaiten itselle sopii, ja työskennellä omaan tahtiin ovat omiaan lisäämään jaksamista ja tyytyväisyyttä. Tietenkin mahdollisuuksien rajoissa, niin että työt tulevat tehdyksi ajallaan.

Työssä olisi hyvä olla vaihtelevuutta, raskaita jaksoja tulisi seurata kevyempi jakso. Näin jäisi aikaa palautumiselle. Suuri määrä keskeneräisiä töitä rasittaa psyykkisesti, haasteellisten tehtävien vastapainona tulisi olla myös rutiininomaisia työtehtäviä. Toisin kuin usein ajatellaan, tasainen työrytmi eil ole ihmiselle paras vaihtoehto. (Viitala 2007, 230.) Tärkeää olisi mahdollisuus jokaisen kohdalla yksilölliseen, kustomoituun ratkaisuun. Tämä voi varsinkin suurissa organisaatioissa olla haasteellista.

5.5 Virkistyspäivät ja taukojumppa motivaattorina

Erilaiset virkistyspäivät, kevätretket ja pikkujoulut ovat loistavia mahdollisuuksia yhteisöllisyyden kasvattamiseen. Yhdessä juhliminen on oiva tapa luoda myös vahvempia ystävyyssuhteita, mitä ei välttämättä pelkän työnteon ohella synny. Parhaimmillaan yhteiset virkistäytymisreissut ovat vuoden kohokohtia ja kiintopisteitä, joita odottaessa aika kuluu mukavasti töissäkin. On kuitenkin muistettava, ettei työhyvinvointia voi jättää vain tällaisten yksittäisten tapahtumien varaan. Pääpainon on oltava itse työnteossa, mutta elämysretket voivat toimia hyvänä sysäyksenä työyhteisön kehittämiseksi (Piili 2006, 139). Myös Salomaa kirjoittaa artikkelissaan Työssä jaksaminen virkistystilaisuuksien olevan tärkeitä, mutta jaksamiseen johtava työn ilo syntyy onnistumisessa työtehtävissään (Salomaa 2008).

Liikunnalla on vaikutusta myös henkiseen jaksamiseen. Työnantajan järjestämä taukojumppa muutaman kerran viikossa ei ole iso vaiva hyötyihin nähden. Se voi parantaa sekä motivaatiota että yhteisöllisyyden tunnetta ja näin vaikuttaa positiivisesti

koko työyhteisöön. On harvinaisempaa, että kukaan lähtee yksinään tekemään taukojumppaa. Tämän takia olisi tärkeää, että siihen lähdettäisiin ryhmänä.

5.6 Muut etuudet

Pienillä asioilla voi olla hyvinkin suuri vaikutus työhyvinvointiin ja sitä kautta jaksamiseen. Kun työntekijöillä on tunne, että heidän asiansa ovat hyvin ja että heistä välitetään, ollaan turvallisilla vesillä. Esimerkiksi ilmaisen kahviautomaatin käyttömahdollisuus on mukava ja vaikuttaa myös henkiseen puoleen. Tyytymättömyyttä lisää, jos kahvista joutuu itse maksamaan. Joillain työpaikoilla on käytössä myös ilmaisten hedelmien tarjoaminen, mikä on myös lisännyt työntekijöiden viihtyvyyttä. Näitä etuja antaessa on tärkeää muistaa, ettei niistä voi kovin helposti myöhemmin luopua ilman vastarintaa. Kukaan en tahdo luopua saavutetuista eduista, olivat ne sitten kuinka pieniä tahansa.

Joinakin päivinä voisi olla jotakin ekstraa, esimerkiksi perjantaipullat joka kuukauden viimeinen perjantai. Joskus voisi olla ns. teemaviikkoja, jolloin työpaikalla olisi mahdollisuuksien mukaan teemaan liittyviä ruokia tai rekvisiittaa. Kaikki tällainen ekstra piristää, vaikka niitä saatetaankin pitää turhanpäiväisenä ja hölmönä. Aina ei tarvitse olla mitään suurta, vaan pieniä ilahduttavia asioita.

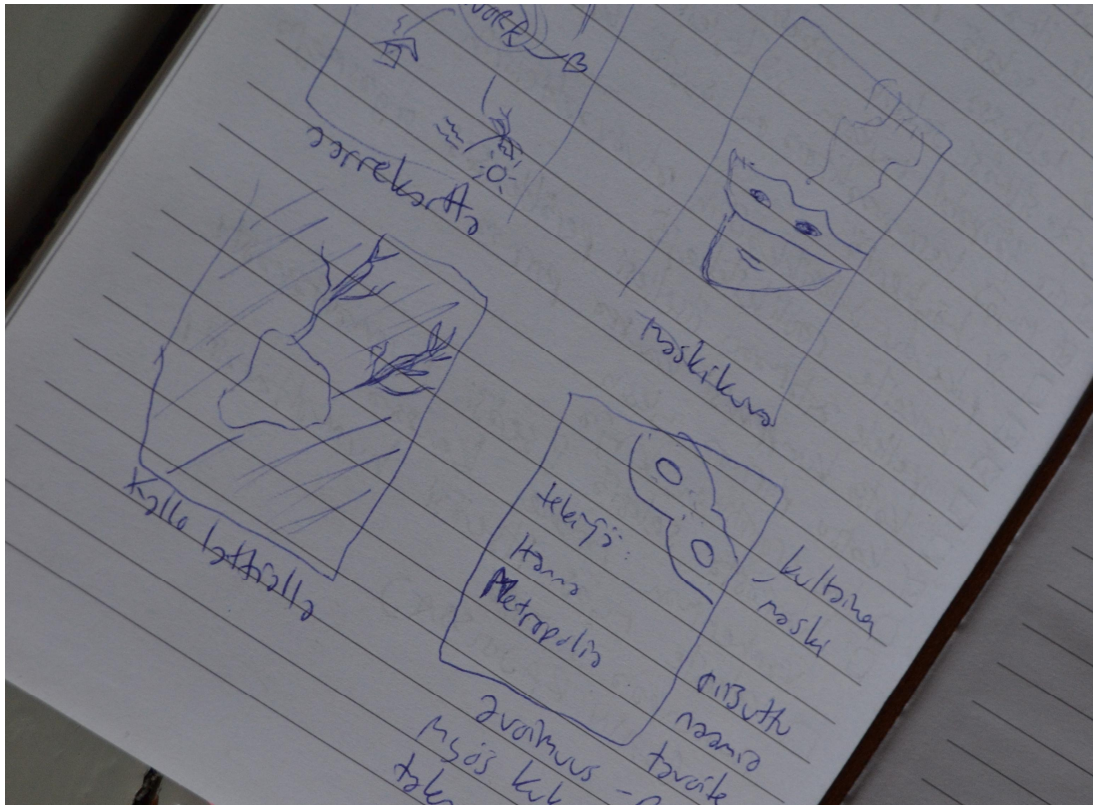
6 Huoneentaulukokoelma työssäjaksamisen edistämisestä

Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyi kokoelma huoneentauluja, jonka kohderyhmänä on koko työyhteisö: työntekijä, esimies sekä organisaatio. Huoneentaulukokoelma koostuu kolmesta osiosta, joista ensimmäinen on suunnattu työntekijälle. Tarkoituksena on saada yksilö pohtimaan omia motiivejaan ja löytämään sisäisen vahvuutensa. Siinä neuvotaan aarrekartan teko, unelmien ylöskirjaaminen. Toinen osio on tarkoitettu esimiehelle. Siinä on esitelty keinoja, joita esimies voi käyttää hyödykseen edistääkseen työntekijöidensä jaksamista ja motivaatiota. Viimeisessä osiossa käsitellään aihetta organisaatiotasolla. Koko huoneentaulukokoelma katsoo työssäjaksamista ennaltaekäisevästä näkökulmasta, ja pyrkii löytämään parhaat jaksamista edistävät keinot työyhteisön käyttöön.

6.1 Huoneentaulukokoelman syntyprosessi

Huoneentaulukokoelma syntyi teoriaosuuden kirjoittamisen rinnalla; kirjoittaessani tietystä aiheesta teoriaosuuden, tiivistin sanoman ytimen yhteen lauseeseen tai kysymykseen huoneentauluja varten. Huoneentaulun idean kannalta on tärkeää, että asiat on kerrottu lyhyesti ja kompaktisti. Olen muutenkin tiiviin ilmaisun kannalla – on turha jaaritella ja venyttää. Lyhyet ilmaisut jättävät myös tulkinnan varaa ja tilaa omille ajatuksille. Huoneentaulukokoelma tarkoituksena onkin toimia inspiraationa, ei ohjekirjana, jota seurataan orjallisesti askel askeleelta. Jokainen voi poimia huoneentauluista itselleen parhaat ideat talteen ja saada uusia ajatuksia tai näkökulmia kysymyksistä, joita huoneentauluissa on. Tavoitteena on, että huoneentaulukokoelman lukenut saa uutta motivaatiota ja tuoreita ajatuksia henkisen jaksamisen kehittämiseen. Tahdon, että huoneentauluni herättelevät uinuvia ajatuksia osittain myös taiteen kautta. Motivaatiota ei voi kytkeä ulkopuolelta päälle, mutta ihmisiä voi ohjata ajattelemaan ja saada näin innostuksen syttymään (Kontiainen & Skyttä 2010, 42). Se on tämän kokoelman tarkoitus.

Huoneentaulukokoelmassa on kolme osiota samassa, sillä jokainen niistä on tehty niin tiiviiksi, että mielestäni olisi ollut epäkäytännöllistä jakaa jokainen osa omaksi kokonaisuudekseen. Lisäksi ajatuksena on läpinäkyvyys, työntekijä esimerkiksi näkee millaista oheistusta on annettu esimiehelle. Esimiehien ja organisaatiotason ohjenuorat eivät ole salassa pidettävää mystistä tietoa, vaan työyhteisössä vallitsee avoimuus. Huomioon on otettu myös se, etteivät roolit ole pysyviä, työntekijästäkin voi tulla joskus esimies ja toisinpäin. Huoneentauluista voi siten katsoa silloiseen elämäntilanteeseensa sopivat vinkit.



Kuvio 4. Huoneentaulujen luonnostelua

6.2 Huoneentaulujen visuaaliset valinnat

Huoneentauluja miettiessäni mieleeni tuli heti ajatuksia sen ulkoasusta. Tästä osuudesta opinnäytetyössäni innostuin heti, sillä olen hyvin visuaalinen ja taiteellinenkin ihminen. Kuvavalinnat pysyivät saman idean ympärillä heti alusta alkaen, tietenkin kehitystä ja hioutumista tapahtui ajan myötä ajatuksissani. Harrastan valokuvaamista sekä myös mallina oloa, ja huoneentaulujen kuvat olen ottanut itse sekä olen niissä itse mallina.

Ensimmäinen osio on suunnattu työntekijälle. Siellä oleva sarvikuva on oma taiteellinen näkemykseni työntekijästä, joka piiloutuu kovan kuoren alle. Hän näyttää muille hyökkäävät sarvensa, mutta on silti alaston ja paljas. Hän yrittää piilotella työyhteisössä omassa kuoressaan, mutta haluaisi oikeasti antaa enemmän itsestään. Hänelle osoitettujen huoneentauluissa olevien tekstien tarkoituksena on uskalluttaa työntekijä riisumaan sarvensa ja näyttämään itsensä sellaisena kuin on. Peitetyt kasvot kuvastavat myös sitä, ettei työntekijä välttämättä itsekään tunne kunnolla itseään tai kieltää joitain ominaisuuksiaan itseltäänkin. Huoneentaulu rohkaisee itsetutkiskeluun

sekä pohdintaan oman käytöksen perimmäisten syiden ymmärtämiseksi, omien vahvuuksiensa löytämiseen, heikkouksien myöntämiseen ja itsensä arvostamiseen ja hyväksymiseen keskeneräisenä. Vasta sen jälkeen voi alkaa parannella kehitystarpeitaan.

Toisessa taulussa, esimiehen osiossa, työntekijällä on yllään silmikko. Esimies näkee työntekijästään vain osan, osa jää häneltä piiloon. Silmikko on höyhenineen koristeellinen ja kaunis; tämä johtuu siitä että työntekijä on näyttänyt esimiehelle vain hyvät puolensa. Hän näyttäytyy koreampana ja täydellisempänä kuin oikeasti on, eikä uskalla näyttää virheitään. Tekstin tarkoitus on herättää esimies ajattelemaan, että jokainen työntekijä on omanlaisensa yksilö, eikä kaikilla ole samanlaiset toiveet ja tarpeet. Silmikon alta ei näy tummia silmänalusia valvotuista öistä.

Kolmannessa osiossa näkyy ”kasvoton” työntekijä naamion takana. Tämä kuvastaa sitä, kuinka organisaatiotasolla yksittäinen työntekijä jää usein osaksi harmaata massaa, eikä erotu omana yksilönään. Narrinaamion takana voi olla millainen ihminen tahansa, erilaisine toiveineen, tarpeineen ja luonteineen. Silti kaikkia voidaan kohdella samanlaisina. Maskin takaa ei näy, onko hän väsynyt vai iloinen ja täynnä elämäniloa. Organisaatio ei näe yksittäistä työntekijää.

Huoneentaulukokoelman muut kuvat on otettu Lapissa, Kilpisjärvellä. Yhdessä kuvassa näkyy aarrekartta. Kokoelman lopussa on kuva, jossa näkyy riisuttu silmikko. Se kuvastaa huoneentaulukokoelman tarkoitusta ja päämäärää; huoneentaulut lukenut henkilö riisuisi naamionsa ja hänestä tulisi näkyvä omana itsenään, yksilönä. Hänet huomaisi paremmin niin esimies kuin organisaatiokin, mutta hän tuntisi myös itse itsensä paremmin itsetutkiskelun ja mietiskelyn kautta. Sivu paljastaa samalla myös sen, kuka on huoneentaulukokoelman takana.

Halusin pitää huoneentaulujen värimaailman melko hillittynä, sillä pidän tyylikkäämpänä hallittua kokonaisuutta värisekamelskan sijaan. Tekstin fontin halusin kauniiksi, mutta selkeäksi. Olen aina pitänyt kaunokirjoitusta kauneimpana kirjoitustyylinä, joten valitsin sen osaksi ulkoasua.

7 Johtopäätökset ja työn arviointi

Tämän työn tavoitteena oli syventyä henkiseen työssäjaksamiseen, sekä poimia teorian joukosta parhaan käytännön vinkit helposti luettaviksi huoneentauluiksi. Saavutin tavoitteet lukemalla teoriaa erilaisista lähteistä, mutta myös miettimällä itse miten työssä jaksaisi paremmin. Työssäjaksamisessa korostuu tietoisuus ja ymmärrys itsestään, omien rajojen tunnistaminen. Tätä koetin tuoda esille myös huoneentauluissa. Ihmistuntemus korostuu myös esimiestyössä sekä organisaation toimissa vahvasti.

Mielestäni kokoelmasta huoneentauluja tuli käytännöllinen, mikä oli tarkoituskin. Toiminnallinen tuotos kulkee hyvin käsi kädessä teorian kanssa. Onnistuin selkeästi kirjaamaan vinkkejä käytännön työssäjaksamiseen. Tämän myötä saavutin myös tavoitteeni, ohjeet on helposti saatavilla jokaiselle yrityksen osa-alueelle. Olen tyytyväinen myös visuaaliseen toteutukseen, mikä oli minulle erityisen tärkeää. Kuvavalinnat tukevat sanomaa, mikäli niitä osaa tulkita. Itsestään selviä ne eivät kuitenkaan ole. Vaikkei kuvien sanoma aukenisikaan, ovat ne tyylikkäitä taustoja. Olen tietoinen myös siitä, että joissain henkiöissä osa kuvista saattaa herättää epäileviä kysymyksiä ja kriittisiä kommentteja. Halusin kuitenkin silti säilyttää ne, sillä en tahdo tehdä mitään tavanomaista, ja tämä on minun näkemykseni josta tahdon pitää kiinni. Tavoitteeni on, että osa ajattelee asian myös niin, että kerrankin taiteen keinoja on käytetty rohkeasti hyväksi uudella tavalla myös liiketalouden yhteydessä, vanhoja kaavoja ravistellen. Taide herättää aina mielipiteitä ja huomiota, niin hyvässä kuin pahassakin. Mielestäni taide ei ole asia, joka tulee erottaa muista yhteyksistä, joten halusin yhdistää kaksi maailmaa: asiallisen linjan sekä taiteen. Erikoisemmat kuvavalinnat kiinnittävät katsojan huomion ja herättävät kiinnostuksen eri tavalla kuin visuaalisesti tylsä esitys, joten työni erottuu hyvin massasta. Toivon kuitenkin, etteivät kuvat varasta huomiota itse tekstiltä.

Huoneentaulujen uutuusarvoa voidaan pohtia monesta eri näkökulmasta. Yleensä ohjeistus yrityksissä on varmasti yksityiskohtaisempaa, joten siltä kannalta katsottuna tämä huoneentaulukokoelma loi jotakin uutta. Toisaalta taas huoneentaulut voidaan mieltää kevyiksi korulauseiksi, joissa on vain kauniita ajatuksia, eikä niitä siten oteta vakavasti. Tarkoituksena tässä oli kuitenkin jättää tilaa omille ajatuksille. Huoneentauluistani voisi tehdä myös kalenterin, jossa joka kuukaudelle olisi oma

teemansa. Tähän tuotokseni soveltuisi hyvin. Olen toiminnallisen osuuden lopputulokseen tyytyväinen.

Teoriaosuus oli itselleni melko haastava projekti. En ole parhaimmillani asiatekstin kirjoittamisessa ja lähteiden referoinnissa. Aluksi tämä tuotti hieman hankaluuksia ja lähdeaineisto oli liian suppeaa. Työn edetessä kirjoitustyyli kuitenkin kehittyi ja hioutui harjoituksen myötä. Olen luonnostaan enemmän luova kirjoittaja, joten asiallisena pysyminen aiheutti välillä haasteita. Kirjoitustyylini on myös hyvin tiivis, jonka vuoksi jotkin laajatkin kokonaisuudet tuli käsitellä melko lyhyesti. Tässä minulla olisi ehkä ollut parantamisen varaa, mutta kirjoitin teoriaa kuitenkin parhaan kykyni mukaan. Opin opinnäytetyöprosessin aikana paljon asiatekstin kirjoittamisesta ja pitkäjänteisyydestä. Alussa työ eteni melko hitaasti, mutta jossain vaiheessa pääsin vauhtiin ja kirjoittamiseen kunnolla sisään. Koko opinnäytetyö oli minulle haaste, jonka lopputulosta voin ylpeänä esitellä.

Lähteet

Aalto, Riku 2006. Työelämän selviytymisopas – käytännön ohjeita työhyvinvointiin. WSOYpro, Helsinki.

Aaltonen, Kristiina & Lindroos, Raisa 2012. Työelämän tarkoitus – oivalla 7 voimaa. Talentum Media Oy, Helsinki.

Ahonen Risto, Lohtaja-Ahonen Sirke 2011. Palaute kuuluu kaikille. Infor Oy, Helsinki.

Hakonen, Niilo. 2006. Palkitsemisjärjestelmän toimivuuden arviointi. WSOY, Helsinki.

Heikkilä, Annastiina 2015. Yle-Uutiset: Downshifting kiinnostaa nuoria aikuisia. http://yle.fi/uutiset/downshifting_kiinnostaa_nuoria_aikuisia/5532964 luettu 3.3.2015

Huhtanen, Ann-Mari 2015. Aivoissamme on juuri nyt ruuhkaa – ja se tekee meistä tyhmempiä <http://www.hs.fi/sunnuntai/a1421991171790?jako=a74861fac2488516b5ca86fa1b986dfd> luettu 27.1.2015

Härkönen, Minna-Riikka 2014: Miljardööritä mullistava uudistus työntekijöilleen: Saatte lomailla milloin vaan ja niin pitkään kuin haluatte. <http://www.iltasanomat.fi/tyoelama/art-1288742810127.html>. Luettu 27.12.2014

Kanniainen, Topi 2014. Tradenomi-lehti 3/14 Tradenomiliitto TRAL ry

Kehityskeskustelu 2014. Työterveyslaitos: Työn imu www.ttl.fi/tyonimu luettu 21.2.2015

Kinnunen, Ulla & Feld, Taru & Mauno, Saija 2005. Työ leipälajina – työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-kustannus, Jyväskylä.

Kontiainen, Juha & Skyttä, Antti 2010. Esimiehen mielityö – Prosessoivan johtamisen opas. Innotiimi Oy, Vantaa.

Maslow, Abraham 1943

Mattila, Antti S. 2012. Lääkäri lähetyksessä: Haluatko elää jopa 10 vuotta pidempään? Tee näin! <http://www.studio55.fi/hyvinvointi/article/laakari-lahetyksessa-haluatko-elaa-jopa-10-vuotta-pidempaan-tee-nain/134284> luettu 7.3.2015

Mistä saa voimavaroja? 2014. Työterveyslaitos http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyo/vinkkeja/mista_saa_voimavaroja/sivut/default.aspx luettu 3.4.2015

Mitä organisaatio voi tehdä? 2013. Työterveyslaitos http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/mita_tyopaikoilla_voidaan%20tehda/mita_organisaatio_voi_tehda/Sivut/default.aspx luettu 15.3.2015

Piili, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet – ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Tietosanoma Oy, Helsinki.

Robinson, Parker

Salminen, Jari 2014. Tuloksellinen esimiestyö. Johtamisen käsikirjat, Kauppalehti, Helsinki.

Salomaa, Taina 2008: Työssä jaksaminen/Hyvä terveys
http://www.hyvaterveys.fi/artikkeli/mika_vikana/tyossa_jaksaminen. Luettu 27.12.2014

Suihko, Kristiina 2012. Metropolia Tuubi, Opinnäytetyö ohjeet. Opinnäytetyön eri tyypit

Suonsivu, Kaija 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Oy UNIPress ab, Kuopio.

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum, Helsinki.

Sydänmaanlakka, Pentti 2012. Älykäs johtaminen 7.0 – Miten kasvaa viisaaksi johtajaksi? Talentum, Helsinki.

Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki. Työturvallisuuskeskus
http://www.ttk.fi/tyoterveyshuolto/tyokyvyn_hallinta luettu 21.2.2015

Työuupumuksen ennaltaehkäisy 2015. Työterveyslaitos
http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyouupumus/tyouupumuksen_ennaltaehkaisy/sivut/default.aspx luettu 15.3.2015

Uusivirta, Minna 2014: Burnout voi olla työntekijälle onnenpotku
<http://www.hs.fi/tyoelama/a1414119814206>. Luettu 20.12.2014

Verho, Marja-Terttu & Sampo, Varma 2006. Tunnista ajoissa stressi ja uupuminen.
<http://www.introspekt.fi/artikkelit/httpswww-varma-fifipdfdocumentsanonymousjulkaisuttyohyvinvointistressiuupuminen-pdf/> luettu 15.3.2015

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita Prima Oy, Helsinki.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Edita, Helsinki.

Virolainen, Harri 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD, Helsinki.

Huoneentaulukokoelma henkisestä työssäjaksamisesta

Työkaluja työssäjaksamiseen

Henkisen työssäjaksamisen
Huoneentaulukokoelma





Sisällys

1

Työntekijälle

2

Esimiehelle

3

Organisaatiolle



Kuka olet?

Missä olet? Minne olet matkalla?

Mitä haluat työltäsi ja elämältäsi,
mikä on niiden tarkoitus?

Mitkä ovat arvosi ja tavoitteesi,
elätkö niiden mukaan?

Oletko onnellinen?



Usko itseesi, arvosta ja
rakasta itseäsi

Ole aito ja rehellinen itsellesi,
hyväksy itsesi keskeneneräisenä
äläkä vaadi itseltäsi liikaa

Tunne omat vahvuutesi ja rajasi

Ole kiittollinen siitä, mitä sinulla jo on

Tee selvä ero työ- ja vapaa-ajalle

Opettele sanomaan ei

Kirjoita unelmasi ylös,

tee aarrekartta

Tee vapaa-ajalla sitä, mistä
nautit: rentoudu säännöllisesti

Keskity positiivisiin asioihin

Panosta ihmissuhteisiin

Mieti myös millainen työkaveri olet

Anna tilaa tunteille - naura ja itke

Tiedosta, mitä pelkäät

-sitten uskalla

Ajattele työelämää sitä kautta,
että se mahdollistaa unelmia

Pysähdy hetkeksi

Rohkeutta on uskaltaa unelmoida

Ei ole heikkoutta myöntää, ettei jaksa

Se on vahvuutta



Miten työntekijäsi teadella uci?

Onko kuormitus jokaisen
kohdalla sopiva?

Onko työaiko selkeää,
tietääkö jokainen roolinsa?

Kuuluvatko kaikki porukkaan?

Miltainen en työaikaopit ja yhteisö?

Kehu ja muista kiittää, positiivinen palaute vahvistaa sitoutumista ja motivaatiota

Anna työntekijöille tunnustusta ja arvostusta

Ota käyttöön jaksamiskeskustelu

Älä tyydy oletuksiin – puutu tilanteisiin jotka vaativat sitä

Ole avoin ja luotettava

Kuuntele ja anna mahdollisuus vaikuttaa

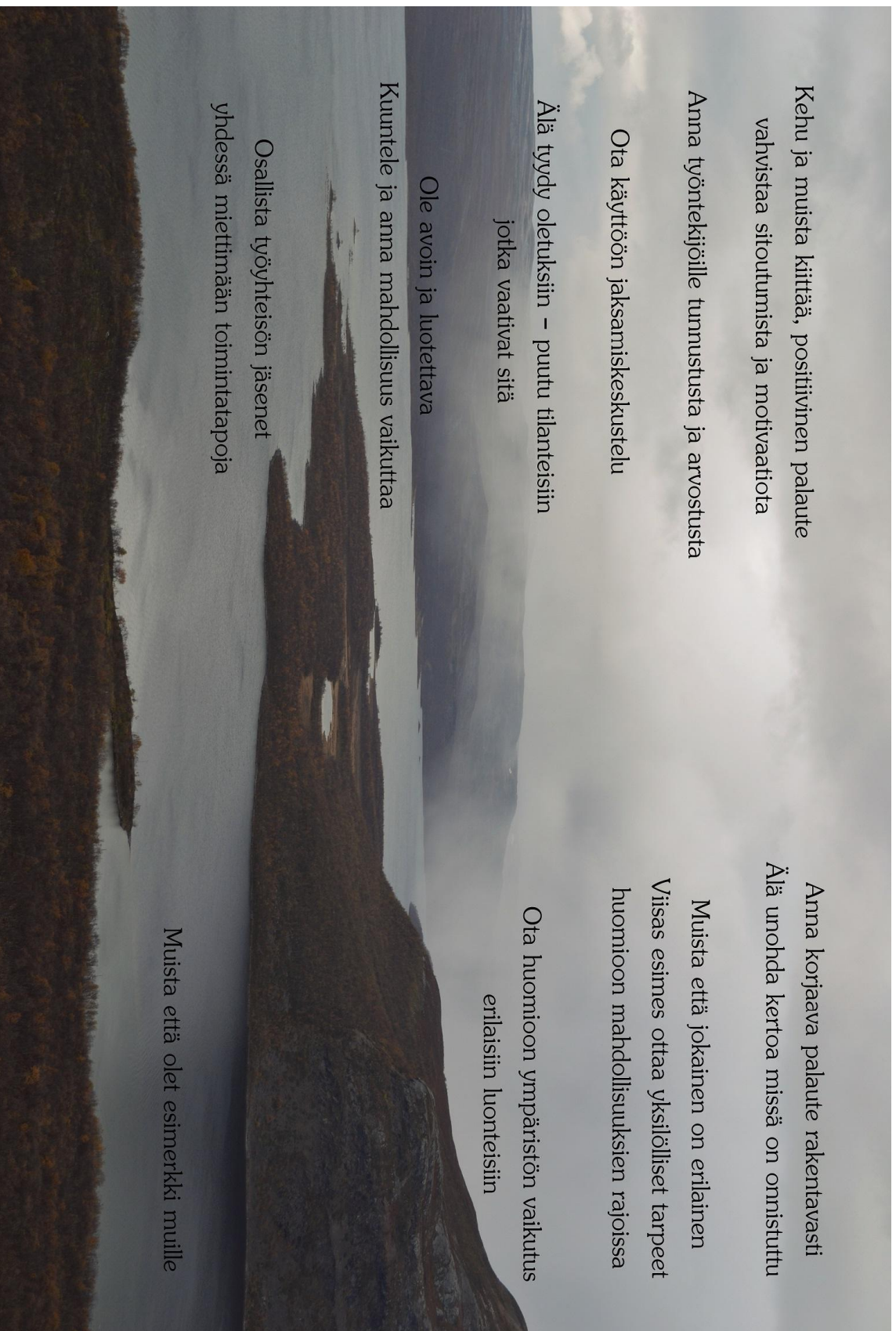
Osallista työyhteisön jäsenet yhdessä miettimään toimintatapoja

Anna korjaava palaute rakentavasti
Älä unohda kertoa missä on onnistuttu

Muista että jokainen on erilainen
Viisas esimes ottaa yksilölliset tarpeet huomioon mahdollisuuksien rajoissa

Ota huomioon ympäristön vaikutus erilaisiin luontesiin

Muista että olet esimerkki muille



*Onatko ulkoisen mittatien
puutteet huumeita?*

Kulkeeko tieto molempiin
suuntiin?

Toimivatko järjestelmät, onko
työntekijällä mahdollisuus tasapainoittaa
työ- ja vapaa-ajan elämä?

*Uusmäärittääkö, että ihminen
on muuttakin kuin työntekijä?*



Mahdollisuus

etätööhön

vaihteleviin työtehtäviin

työajan liukumaan

uralla etenemiseen

lisäkoulutukseen

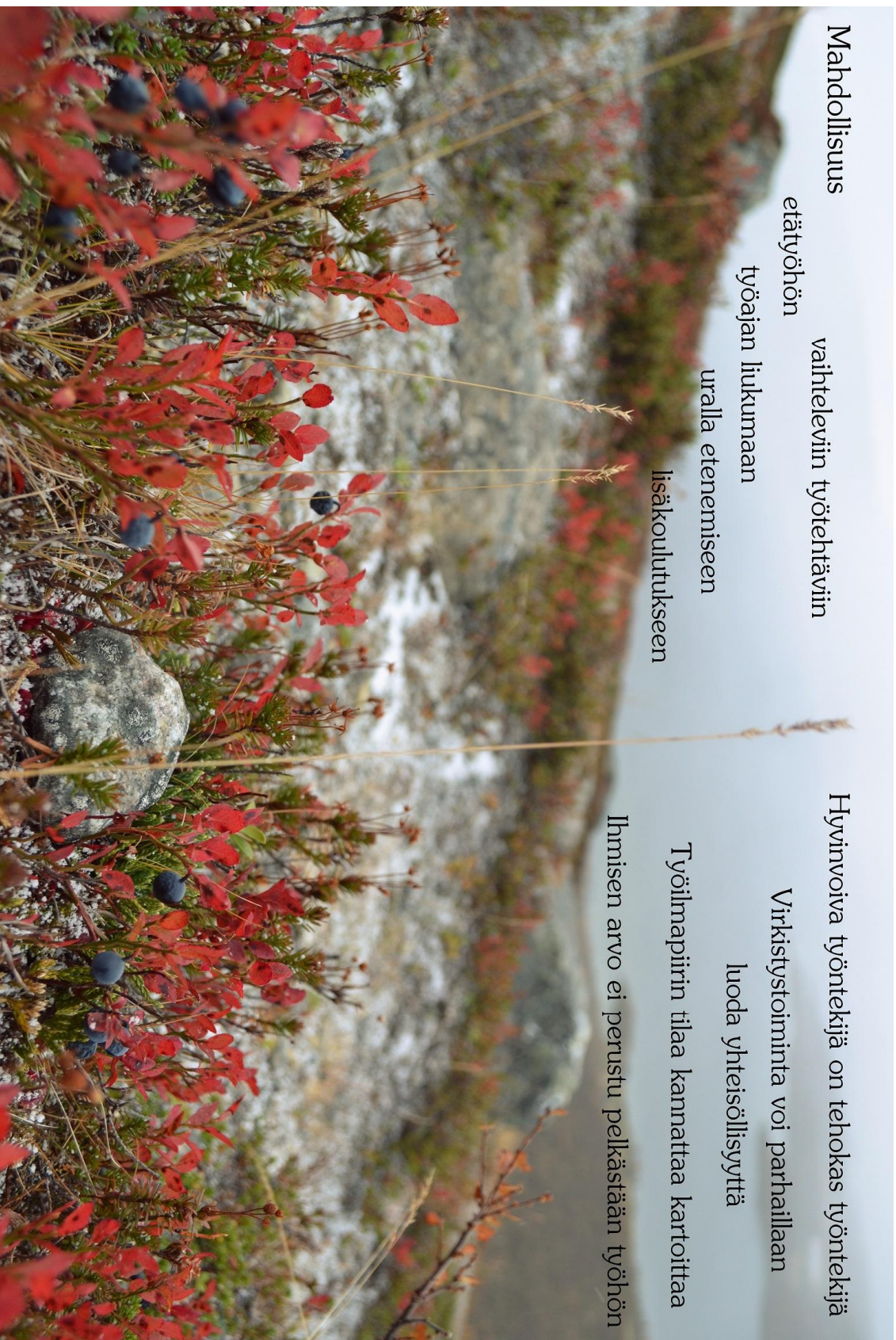
Hyvinvoiva työntekijä on tehokas työntekijä

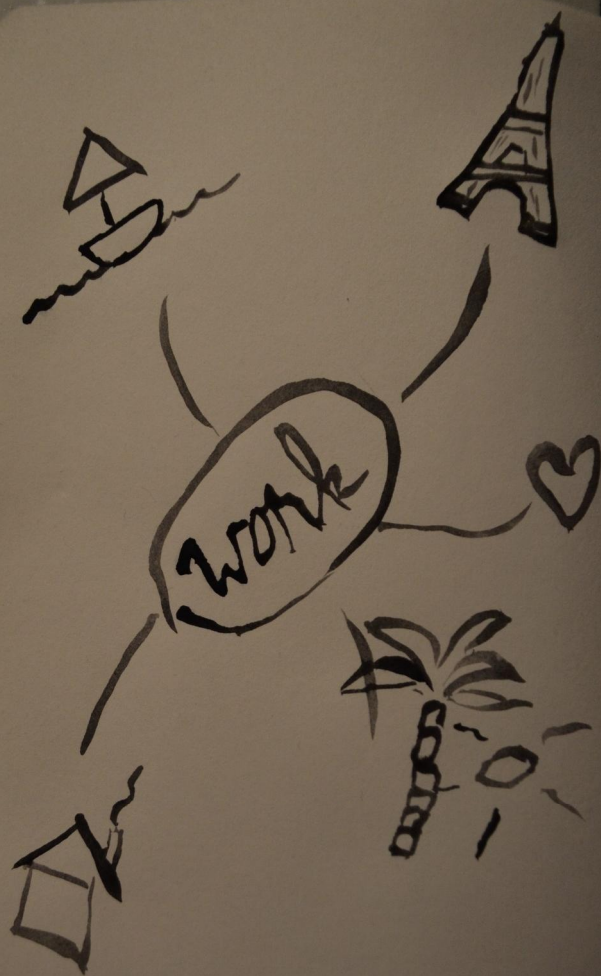
Virkistystoiminta voi parhailaan

luoda yhteisöllisyyttä

Työilmapiiriin tilaa kannattaa kartoittaa

Ihmisen arvo ei perustu pelkästään työhön





Tekijä

Hanna Koivukoski



Tehty osana oppinnäytetyötä
Työkaluja työssäjakamaisen lisäämiseen

Tradenomitutkinto
Liiketalouden koulutusohjelma

Metropolia Ammattikorkeakoulu 2015

